الأوفست

بين النظرية والتطبيق

1 000.000 K.D

30%

Kuwait News Agency (KUNA)
وكالة الأنباء الكويتية (كونا)

الأوفست

بين النظرية والتطبيق

وكالة الأنباء الكويتية (كونا)
Kuwait News Agency (KUNA)



تقديم

لئن كانت / المقايضة/ تعد أول شكل من أشكال التعامل التجاري في التاريخ البشري ، والقائم على مبدأ تبادل المنافع ، فإن / الأوفست/ هو الوجه الحضاري لهذا التعامل بين الدول .

إذ إن برامج الأوفست / وهي أحد أنواع التجارة المقابلة/ تلزم الشركة الأجنبية التي يرسو عليها مشروع حكومي بإعادة استثمار جزء من قيمة هذا المشروع لصالح الدولة المشترية .

وهي بعبارة أوضح ، استفادة الدول النامية من الاستثمارات الأجنبية وتوظيفها في برامج تنموية أو استثمارية تلبي احتياجاتها ، وتخفف وطأة الانفاق العام عنها ، ومن ثم ترجح كفة الإيرادات على المصروفات في الميزانية العامة للدولة . .

من هنا ، نشطت برامج الأوفست ، وتزايد الاقبال عليها ، ولاقت في السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً في شروطها ومواصفاتها لضمان تحقيق أهدافها على الوجه الأكمل . .

وتأتي هذه الدراسة التي شارك في إعدادها نخبة من المختصين وخبراء المال والاقتصاد لبيان أهمية برامج الأوفست في تنمية المجتمعات ، واستعراض تجارب من الدول المتقدمة والنامية لرصد الظاهرة وتقييمها ومقارنة الجوانب النظرية بالتطبيقات العملية ، ومارافق هذه التجارب من سلبيات وايجابيات .

ونعتقد جازمين أن هذا الإصدار هو الأول من نوعه في المكتبة العربية نظراً إلى حداثة الموضوع عربياً ودولياً ، واشتمل الإصدار على ستة فصول تناولت برامج الأوفست من جميع جوانبها ، بدءاً بالخلفية التاريخية وانتهاء بالتطبيقات العالمية ، وذلك إسهاماً من

القسم الاقتصادي في وكالة الأنباء الكويتية بمواصلة جهوده في إصدار الكتب الاقتصادية والتي بدأها عام ١٩٩٤م بكتاب / الأدوات الاستثمارية في الأسواق المالية/ واتبعها بكتابه الثاني عام ١٩٩٦م بعنوان / دليلك للاستثمار في صناديق الاستثمار/ . . ويستكمل هذه الجهود بإصدار هذا الكتاب حرصاً على متابعة مستجدات الأحداث الاقتصادية وتسليط الأضواء عليها .

يوسف محمد السميط

رئيس مجلس الإدارة – المدير العام

وكالة الأنباء الكويتية

(كونا)

شكر وتقدير

نتقدم بالشكر والتقدير لكل من أسهم معنا في إعداد مادة هذا الكتاب ونخص منهم :

* **الدكتو سعود عبد الله الفرحان** – الأستاذ المساعد – كلية الدراسات التكنولوجية – قسم تكنولوجيا الإنتاج .

* **الدكتور رمضان علي الشراح** – رئيس قسم التأمين والبنوك – كلية الدراسات التجارية .

* **السيد / عبد الوهاب محمد الوزان** – عضو غرفة تجارة وصناعة الكويت .

كما نشكر كذلك الجهات التي شاركت في توفير البيانات والمعلومات اللازمة لإصدار الكتاب وهي :

أولاً : من الكويت:

* وزارة المالية – إدارة العمليات المقابلة – الأوفست – .

* المؤسسة العربية لضمان الاستثمار . – مؤسسة عربية مقرها الكويت – .

* معهد الكويت للأبحاث العلمية – إدارة السياسات والتخطيط – .

ثانياً من دولة الإمارات :

* مكتب برنامج العمليات المقابلة « مبادلة » (الرئاسة العامة للقوات المسلحة الاتحادية) .

* شركة أى . بي . سي . جلف للمؤتمرات « دبي » .

وكالة الأنباء الكويتية

كـونـا

المحتويات

***

التجارة المتقابلة

إعداد : القسم الاقتصادي
وكالة الانباء الكويتية

التجارة المتقابلة

يرتبط مفهوم العمليات المقابلة «الأوفست» مباشرة بالتجارة المتقابلة أو counter-trade باعتباره واحداً من أهم أشكالها التي عرفها العالم المتقدم والدول ، النامية ضمن تطبيقات المبادلات التجارية والمعاملات المالية والاقتصادية السائدة فيما بين تلك الدول لذلك كان ضرورياً تخصيص فصل كامل للتجارة المتقابلة كمدخل هام لفهم العمليات المقابلة «الأوفست» وذلك من خلال مجموعة من العناصر الأساسية هي :

١- تعريف التجارة المتقابلة .

٢- الخلفية التاريخية للتجارة المتقابلة .

٣- تاريخ التجارة المتقابلة في الشرق الأوسط .

٤- تنظيم صفقات التجارة المتقابلة .

٥- أشكال التجارة المتقابلة .

٦- مزايا وعيوب التجارة المتقابلة .

٧- دور البنوك والمؤسسات المالية العالمية في التجارة المتقابلة .

٨- ضمان مخاطر التجارة المتقابلة .

٩- أمثلة عربية وغير عربية للتجارة المتقابلة .

وسوف نستعرض العناصر التسعة السابقة كلا على حدة .

أولاً... تعريف التجارة المتقابلة

بداية تنبغي الإشارة إلى الصعوبات التي تعترض تعريف التجارة المتقابلة وذلك لسببين الأول حداثة العهد بكثير من الأشكال المختلفة والمعقدة للظاهرة فيما يرتبط السبب الثاني بالخلافات القائمة بين الكتابات التي عالجتها .

يعرف ألن لينجر* التجارة المتقابلة بأنها تعبير يشمل العديد من الآليات التجارية التي تربط بيع السلع بقيام البائع بشراء منتجات معينة من المشتري .

---

* مساعد المدير العام في بنك ستاندرد البريطاني .

ويرى آخرون أن التجارة المتقابلة ما هي إلا « اتفاقيات التجارة الخارجية التي يتم من خلالها ربط الواردات من دولة أجنبية بالصادرات إليها ، ويتضمن ذلك الصفقات الفردية سواء تمت في إطار اتفاق بين حكومتين أو في إطار تعاقدات كبيرة بين شركات طبقاً لتوجيهات رسمية » .

وينظر البعض الآخر إلى التجارة المتقابلة على أنها « التزام بالتعويض يفرضه المستورد على المصدر كشرط للشراء بهدف خلق منافع متبادلة » .

ثانيا... الخلفية التاريخية للتجارة المتقابلة

ترتبط جذور عمليات التجارة المتقابلة ببعدين تاريخيين الأول يمكن أن نطلق عليه التاريخ القديم للتجارة المتقابلة ، والآخر يسمى بالتاريخ الحديث .

وبالنسبة للبعد الأول فتعتبر المقايضة barter أقدم أنواع التجارة الدولية التي عرفتها البشرية ، حيث عثر على لوحات طينية تمثل حسابات خاصة بعمليات المقايضة كتبت باللغة السومرية في بلاد ما بين النهرين .

وقبل ظهور الأنظمة النقدية بفترة طويلة كانت التجارة الدولية تتخذ بعض أشكال التجارة المتقابلة المستعملة حالياً كاتفاقيات المقاصة إضافة إلى المقايضة .

فقد بدأت التجارة العالمية مع عصر الملاحة البحرية حين وصل البرتغاليون عام ١٤٦٠ إلى المناطق الاستوائية الغنية في أفريقيا حيث قاموا بمبادلة الذهب والعاج والبهارات بالنحاس والنبيذ والحبوب والأقمشة ، وهو ما يعني ظهور المقايضة العالمية بشكل واضح محدد المعالم .

وتبعهم الهولنديون الذين غادروا الشواطئ الأوروبية محملين بالأقمشة والحلي الصغيرة قليلة القيمة عائدين بالسفن محملة بالتوابل .

ومع تقدم الزمن تطورت التجارة العالمية من المقايضة إلى السداد بالعملات الذهبية والفضية وتلاها العملات الوطنية حتى وصلت في النهاية إلى التسويات غير النقدية وتمويل الصادرات .

وينطلق البعد التاريخي الثاني للتجارة المتقابلة من الاربعينا ت من هذا القرن حيث أدت الحرب العالمية الأولى والكساد العالمي في الثلاثينات إلى انهيار التجارة العالمية ولم تبذل أية جهود لإقامة نظام نقدي عالمي جديد إلا بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية في عام ١٩٤٥ حيث عادت الثقة بالعملات وانتعشت التجارة .

والواقع إن التجارة المتقابلة كما نعرفها اليوم بدأت في أوروبا الشرقية في الأربعينات حيث قامت تلك الدول الاشتراكية حديثة التكوين بإعداد خطط اقتصادية طويلة الأجل آخذة في حسبانها جميع عناصر الإنتاج والاستهلاك في اقتصاد معين . إلا أن الاختلالات سرعان ما بدأت في الظهور ، كما ظهرت احتياجات أساسية في وقت لم تكن هناك احتياطات من العملات الأجنبية يمكن تخصيصها لهذه الاحتياجات ، وهو ما دفع هذه الدول إلى اللجوء إلى التجارة المتقابلة للتغلب على نقص العملات الأجنبيـة .

وذهب بعض المؤرخين إلى ان الاتحاد السوفيتي ودول شرق أوروبا كانوا في الستينات بحاجةماسة إلى التكنولوجيا والمعدات الغربية لإنجاح خططهم الصناعية وتنمية صادراتهم ،إلا أن عدم مواكبة صادرات هذه الدول للنسق السريع لتزايد وارداتها إضافة إلى الركود الذي ساد الدول الغربية خلال ذات الفترة أدى إلى تفاقم عجزها التجاري الذي بلغ ١٢ مليارا عام ١٩٧٣ ، فلجأت إلى الاقتراض الخارجي لتمويل عجزها مما أدى إلى مضاعفة العجز خمس مرات حيث بلغ ٥٨,٥ مليار دولار في عام ١٩٧٨ ثم ٨٨ مليار دولار في عام ١٩٨١* .

وعلى الرغم من أن استيراد المصانع والمعدات الحديثة والمواد الأولية لم ينتج عنه نمو في الصادرات فإن هذه الدول بدت عاجزة عن الحد من وارداتها حيث كانت ضرورية لتحقيق أهداف خططها الخمسية التي كانت تحظى بتغطية إعلامية كبيرة تجعل من

* مذكرة المؤسسة العربية لضمان الاستثمار المقدمة لمؤتمر التجارة المتقابلة ومستجدات التجارة الدولية الذي عقد في تونس ١٩٩٤ .

الصعب التراجع عنها . ولمواجهة هذه الأوضاع الاقتصادية الصعبة لجأت هذه الدول إلى التجارة المتقابلة كبديل للتجارة العادية إلا في بعض الحالات التي تكون فيها السلع المستوردة ذات أهمية استراتيجية أو سلعا ومعدات تضمن الحصول على عائدات من العملة الصعبة .

على الجانب الآخر فقد لجأت العديد من الدول الغربية إلى المقايضة واتفاقيات المقاصة كوسيلة لإعادة بناء مادمرته الحرب العالمية الثانية ، فكانت فرنسا على سبيل المثال توفر المنتجات الزراعية مقابل التكنولوجيا والمعدات التي تسمح لها بإعادة بناء صناعتها بينما كانت ألمانيا توفر السلع المصنعة مقابل حصولها على قطع الغيار والآلات .

ويرصد بعض الخبراء حقيقة تاريخية مفادها رفض بعض الدول الأوروبية الرأسمالية للتجارة المتقابلة تحت دعوى معارضتها لمبادئ التجارة الحرة ، إلا أنه وتحت وطأة انتشار الظاهرة والحاجة إلى إعادة الإعمار ما لبثت هذه الدول أن أقرتها بل وتوسعت فيها وأخذت على الاستفادة منها قدر المستطاع .

وقد تمت هذه الاستجابة على محورين الأول كان على المستوى الرسمي ، وتمثل في تقديم الهيئات الحكومية النصائح للشركات في مجالات الصفقات المتقابلة ، وتمثل المحور الثاني في قيام شركات القطاع الخاص بإنشاء فروع متخصصة في هذا المجال ، بل إن بعض هذه الشركات أصبح يتخصص في سلعة واحدة بعينها . إضافة إلى ذلك فإن بعض البنوك الرئيسية في الولايات المتحدة وبريطانيا وفي باقي أنحاء أوروبا أقامت أقساماً متخصصة في هذا النوع من التجارة .

أسباب انتشار التجارة المتقابلة :

ويرجع انتشار التجارة المتقابلة في الوقت الراهن إلى تراكم ديون الدول النامية تجاه الدول الغربية مضافاً إليها العجوزات الخطيرة في موازين مدفوعاتها وافتقارها إلى

العملات القابلة للتحويل . وتعتمد هذه الدول على السلع الأولية كمصدر للحصول على العملات الأجنبية ، وبانهيار أسعار تلك السلع في الأسواق العالمية تضاعفت المشكلات التي تواجهها .

وتجد بعض الدول أنها غير قادرة على بيع منتجاتها في الأسواق العالمية ، وقد يعود ذلك لعدة أمور منها : قصور في الجهود التسويقية ورداءة التغليف ولارتفاع تكاليف الشحن وللآثار السلبية للتعرفات الجمركية ولخضوع تلك السلع لقيود الحصص التصديرية ، لهذا قد تلجأ تلك الدول إلى التجارة المتقابلة في محاولة منها للحصول على حصة في الأسواق العالمية لمنتجاتها على أساس أن هذه الدول ستشتري السلع من الذين يشترون منتجاتها .

ودفعت ضغوط اقتصادية ومالية مماثلة الدول النامية غير المنتجة للنفط إلى اللجوء إلى التجارة المتقابلة حيث انتقلت هذه الدول من إنتاج المواد الأولية والزراعية إلى إنتاج الآلات الخفيفة والكيماويات والصلب ، ونمت صادراتها من السلع المصنعة بنسبة ١١٪ سنوياً خلال الفترة ١٩٦٠-١٩٧٥ مقابل ٧٪ و ٨ ٪ بالنسبة للدول الغربية خلال نفس الفترة (إلا ان هذه الصادرات لم تجد لها موقع مؤثر في الأسواق الغربية كما أنها فاقت حاجة أسواق الدول النامية ذاتها .

وفي نفس الوقت عانت هذه الدول من ارتفاع أسعار النفط الذي أدى إلى انخفاض حاد في احتياطي العملة الصعبة لديها وأدخلها في دوامة المديونيات الخارجية ، حتى إن إجمالي الدين الخارجي لنحو ٩٦ دولة نامية غير منتجة للنفط بلغ في عام ١٩٧٨ أكثر من ٣٠٠ مليار دولار . ومن هنا كان لابد من البحث عن وسائل لمواصلة النمو الاقتصادي مع الحفاظ على مديونية خارجية في حدود معقـــولة وكان الحل في التجارة المتقابلة .

والواقع إن عدد الدول التي دخلت في صفقات التجارة المتقابلة شهد نمواً ملحوظاً فبعد أن كان لا يتجاوز ١٥ دولة في بداية السبعينات ارتفع لأكثر من ٥٠ دولة في

أواسط الثمانينات ، كما تحول تركيز مؤسسات التجارة المتقابلة من دول أوروبا الشرقية إلى الدول النامية حيث بلغت حصة هذه الأخيرة ما يزيد على ثلثي مجمل عمليات هذه المؤسسات .

وشهدت تطورات التجارة المتقابلة كذلك قيام بعض الدول بفرض سياسات تجارة متقابلة اجبارية سواء كان ذلك جزءاً من سياستها التجارية أو لأسباب سياسية محضة .

ومن أسباب نمو التجارة المتقابلة أيضاً الضغوط التي ولدتها الحروب والتضخمات المالية وغيرها من الأسباب السياسية والاقتصادية التي جعلت تنشيط الواردات بعملات صعبة أمراً غير مفضل أو غير ممكن بالنسبة لبعض الدول . ومن أبرز الأمثلة على ذلك ألمانيا في عهد جمهورية / فايمار/ التي لجأت إلى التجارة المتقابلة بسبب عدم استقرار عملتها واستحالة استخدامها كوسيلة للدفع ويمكن القول إن ألمانيا نجحت في إعادة بناء اقتصادها الذي دمرته الحرب بفضل التجارة المتقابلة .

وحسب ما تفيد به التقديرات المنشورة فإن نسبة التجارة المتقابلة إلى إجمالي حجم التجارة العالمية الذي يتراوح ما بين ٧ آلاف إلى ٨ آلاف مليار دولار سنوياً يصل إلى نحو ٣٠ ٪ .

ثالثاً . . . تاريخ التجارة المتقابلة في الشرق الأوسط

على الرغم من أن هذا الشكل من التجارة قد عرف طريقه إلى منطقة الشرق الأوسط بأشكاله البسيطة بعد الحرب العالمية الثانية فإن الظاهرة بأشكالها الأكثر تعقيدا قد جاءت متأخرة إلى حد ما لأن سلعها التصديرية الرئيسية وهي البترول تباع نقدا . ومع مطلع الثمانينات أصبحت المنطقة أرضا خصبة لهذا الشكل من التجارة إضافة إلى ذلك فإن تطور الخدمات المتخصصة في مجال التجارة المتقابلة في كل من أوروبا الغربية والولايات المتحدة جاء مرتبطا بدرجة الانتعاش الذي تشهده هذه التجارة في المنطقة . وكانت هناك مجموعة من العوامل التي ساعدت على هذا الانتعاش يمكن إجمالها على النحو التالي :

١- الركود السائد في سوق البترول العالمي .

٢- حرب الخليج الأولى بين العراق وإيران وأثرها على الدولتين المتحاربتين وبقية دول المنطقة .

٣- رغبة بعض دول المنطقة في تحسين موازينها التجارية باستخدام هذا الشكل من التجارة .

٤- لجوء بعض الدول إلى استخدام هذا الشكل من التجارة في تسوية مديونياتها الخارجية كما هو الحال بالنسبة لليبيا . فعلى سبيل المثال أصبح البترول الذي تنتجه كل من ليبيا والعراق وإيران يشكل معظم البترول الذي يخرج من المنطقة بطريقة التجارة المتقابلة خلال الثمانينات .

ومع أن البيوت التجارية أقل اهتماما بالتجارة المتقابلة بالنسبة للبترول إلا أن بعض الشركات البترولية أقامت أقساما متخصصة لهذا الشكل من التجارة تحت إغراء إمكانية الحصول على خصم في السعر السائد في السوق . والأمثلة على هذه الشركات شركة Neste الفنلندية وشركة Straits Petroleum & Partners الموجودة في لندن ، والتي أنشئت خصيصاً عام ١٩٨٣ لمساعدة المصدرين الغربيين على الاستجابة لعروض تجارة المبادلة بالبترول .

ويعد الأوفست واحداً من أشكال التجارة التي عرفتها دول مجلس التعاون الخليجي الذي تطبقه ٣ دول من اعضائه برنامجاً واضحاً للاوفست .

ولقد دفع انخفاض أسعار النفط العديد من الدول ومن ضمنها دول أعضاء في أوبك إلى عرض النفط كوسيلة للسداد في العديد من صفقات المقايضة ، فهي ترى أن التجارة المتقابلة وسيلة للحفاظ على برامج التنمية الطموحة التي تعمل على تنفيذها . فالجزائر والعراق وإيران لا تستطيع تحمل الانخفاض في أسعار النفط ومن ثم فإنها تعمل على الدخول في صفقات تحافظ فيها على حصتها في السوق . وتتميز التجارة المتقابلة باستخدام النفط بكونها صعبة وتحتاج لحذر كبير عند صياغة الاتفاقات الخاصة بها . وتقوم بعض الدول الأعضاء في أوبك بالالتفاف على الأسعار الرسمية المعلنة بمنح

خصومات على نفطها الذي تبيعه في إطار صفقات التجارة الدولية . ناهيك عن تجاوز الحصص المقررة لها .

ويدخل النفط أيضاً كوسيلة لسداد المستحقات عن إنجاز مشاريع في الدولة المصدرة للنفط . ومثال ذلك قبول شركة أوروبية بناء مصنع للالكترونيات في الجزائر على أن يكون السداد بالنفط الخام حسب الأسعار الرسمية التي تعلنها أوبك .

وتلعب مبادلة النفط بالأسلحة دورا كبيرا في التجارة المتقابلة ، وهي واحدة من أهم أشكال التجارة المتقابلة من حيث قيمتها . وغالبا ما تكون هذه الصفقات ثلاثية الأطراف . مثال ذلك أن تبيع إيران نفطا خاما لشركة شل والتي تسوقه نيابة عن الشركة البريطانية للطيران والفضاء (BAC) ، وهذه الأخيرة تقوم بدورها بتسليم طائرات إلى إيران . وفي صفقة مشابهة تسلمت إيران طائرات إف-١٦ بعد الاتفاق مع كل من شركتي آشلاند للنفط وجنرال داينامكس . وفي كثير من الحالات تكون الصناعات الدفاعية مملوكة للدول مما يسهل على الحكومات أن تعدل سياستها التجارية الخارجية لتسهيل مثل هذه الصفقات .

ويتم استخدام حسابات خاصة في بنك غربي لإيداع المتحصلات من بيع النفط ، وغالبا ما يكون هذا الحساب باسم المورد ويتم تحصيل فوائد على الأرصدة المودعة فيه ، ويخضع الحساب للتدقيق الدوري . ومن ثم يمكن للشركة الغربية أن تسحب من هذا الحساب بحسب شروط السداد المنصوص عليها في الاتفاق . وينصح دوما بالتعامل مع أطراف ثالثة تتمتع بسمعة وخبرة طيبة في مجال الصناعة النفطية ، حيث إن هذه الصناعة تتميز بالتعقيد كما تتميز بكونها مربحة مما يجعلها جذابة لكثير من الأطراف التي قد لا يتمتع بعضها بالسمعة والخبرة الكافيتين .

وتحاول الشركات الغربية معرفة ما إذا كان النفط سيستخدم كوسيلة للسداد قبل التقدم بالأسعار النهائية لسلعها التي تعتزم بيعها ، حتى لا تجد نفسها في النهاية في وضع لا يمكنها من مراجعة تلك الأسعار لأخذ تكاليف التجارة المتقابلة بعين الاعتبار .

كذلك هناك عقود لصفقات التجارة المتقابلة بين دول العالم الثالث كتصدير اللحوم والسيارات البرازيلية إلى العراق مقابل النفط .

وفي هذا المجال تتمثل المخاطر التي يتعرض لها المصدر في الآتي :

١- تقلب أسعار النفط : فعادة ما يتم تثبيت سعر الخام في اتفاق التجارة المتقابلة في حين أن الطرف الثالث الذي سيقوم بشراء النفط نيابة عن المصدر لن يلتزم بتحديد سعر الشراء قبل فترة قصيرة جداً من تسلمه الشحنة . وتمثل أسعار النفط خطراً حقيقياً بالنسبة للمصدر وللمستورد فاذا انخفضت كانت لصالح الأخير واذا ارتفعت كانت لصالح المصدر في حين أنه في حال تحسن اسعار النفط فإن الدولة المستوردة ستميل للانسحاب من اتفاقات التجارة المتقابلة لتفضيلها عقد صفقات النفط على الأساس النقدي حيثما كان ذلك متاحاً .

٢- الغاء المشتري عقد الاستيراد وذلك بعد أن يكون المصدر قد اشترى النفط لحسابه وأودع المتحصل من بيعه في حساب متفق عليه ، مما قد ينجم عنه خسائر كبيرة خصوصاً في حال دفع خصومات معينة لصالح طرف ثالث مقابل قبوله بشراء النفط نيابة عنه .

ضمانات لمواجهة المخاطر :

ويمكن للمصدر أن يحصل على نوع من الحماية ضد هذه المخاطر بإحدى الطرق التالية :

١- فتح حساب خاص يتم إيداع المحصلات من بيع النفط في Escrow Account إلا أن فتح مثل هذه الحسابات عملية تنظر إليها الدولة المستوردة على أنه انتقاص من هيبتها وتشكيك في جدارتها الائتمانية .

٢- التأمين الخاص Private Insurance حيث يمكن أن يسعى المصدر إلى الحصول على تغطية تأمينية ضد مخاطر عدم وفاء منتج النفط بالتزاماته وكذلك ضد مخاطر عدم التزام الطرف الثالث بتعهداته بشراء النفط .

٣- الاتفاقيات مرنة التسعير Flexible Pricing Agreements بحيث يتم ربط سعر برميل النفط المنتج بالسعر السائد في السوق ومن ثم يتم تعديل الكمية المنتجة للوفاء بالتزامات الاتفاق .

رابعاً... تنظيم صفقات التجارة المتقابلة

قامت العديد من الدول خلال العشرين سنة الأخيرة بتنظيم الصفقات المتقابلة من خلال إقرار التشريعات التي تطالب المستوردين فيها بربط اتفاقياتهم بصادرات الدولة . وفي معظم الأحوال أقيمت هيئات منفصلة لوضع هذا التشريع موضع التنفيذ . وهذه الدول في غالبيتها من القارة الآسيوية والتي أصبحت تتعامل مع هذا الشكل من التجارة بشكل منظم قانونيا ومؤسسيا . ويغاير هذا المنهج ما اتبعته دول أخرى وعلى رأسها معظم الدول الأفريقية التي تروج لهذا الشكل من التجارة دون نشر القواعد المنظمة له . وبصفة عامة يمكن التمييز بين اتجاهين في هذا الإطار هما :

١- الاتجاه الرسمي:

ويمثل هذا الاتجاه الدول التي أصدرت التشريعات وأقامت المؤسسات المنظمة لهذا الشكل من التجارة . ويأتي في مقدمة هذه الدول أندونيسيا التي كان لها قصب السبق في هذا المضمار . ففي أوائل عام ١٩٨٢ أصدرت تشريعا يقضي بأن يقوم الموردون الأجانب بشراء منتجات أندونيسية تعادل قيمة مبيعاتهم وذلك حتى يتسنى لهم كسب التعاقدات الانشائية للقطاع العام في أندونيسيا . وتصدر وزارة التجارة والتعاون قائمة دورية بالمنتجات التصديرية التي يتعين ربطها بالواردات (ويعفى من ذلك المشروعات الممولة من قبل هيئات الإقراض الدولية) .

و أصدرت الحكومة الماليزية توجيها بإنشاء وحدة للصفقات المتقابلة تخضع لوزارة التجارة والصناعة ، ولقد ساعدت هذه الوحدة على التوسع في الصادرات وتنويع الأسواق أمام المنتجات الماليزية . ومع أن التجارة المتقابلة غير ملزمة لمشروعات القطاع

العام ، إلا أن الموردين الأجانب يستطيعون تحسين فرص كسبهم للعطاءات إذا ما ضمنوها التزاما بشراء منتجات ماليزية . كما أنشأت العديد من دول الخليج العربية هيئات خاصة للتجارة المتقابلة ومنها إدارات الأوفست في كل من الكويت والإمارات والسعودية .

٢- الاتجاه غير الرسمي:

وهذا الاتجاه هو المسؤول بالدرجة الأولى عن النمو المتصاعد للصفقات خلال الثمانينات ، ويتمثل هذا الاتجاه في الترويج الحكومي لهذا النوع من التجارة دون نشر القواعد المنظمة لها ويحكم هذا الاتجاه العوامل التالية :

١ - اهتمام المستويات الرسمية بتوافق سياستها مع الاتفاقيات الدولية المختلفة مثل الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة (GATT) واتفاقية صندوق النقد الدولي .

٢ - ما قد يسببه تنظيم هذا الشكل من التجارة من إحجام العديد من الشركات عن التقدم للعطاءات خوفاً من أن يواجهوا بالتزام الصفقات المتقابلة ، مما يؤدي إلى انخفاض المنافسة ومن ثم ارتفاع أسعار الواردات .

فنيوزيلندا على سبيل المثال - اتبعت سياسة غير رسمية منذ عام ١٩٧٩ مفادها تضمين عروض التجارة المتقابلة في كل المناقصات العامة التي تزيد قيمتها على مليوني دولار ويعتبر ذلك أمراً اختياريا ، فالمسؤولون الأجانب الذين لا يستطيعون الوفاء بذلك قد يجدون أنفسهم في وضع غير منافس .

وقبل أن يقوم المزايد الفائز بتوقيع الاتفاق عليه أن يقوم بالدخول في اتفاق مع إدارة التجارة والصناعة النيوزلندية التي تتولى كل ترتيبات الصفقات المتقابلة .

خامساً . . . أشكال التجارة المتقابلة

تتعدد أشكال التجارة المتقابلة وتتنوع إلا أنه يمكن تحديد سبعة أشكال تعد الأكثر وضوحاً وشيوعاً في العالم وهي :

١- الشراء المتقابل .

٢- الشراء المتقابل المسبق .

٣- المقايضة .

٤- الصفقات التعويضية أو إعادة الشراء .

٥- حسابات التسوية الثنائية .

٦- تجارة الاستبدال (التحويل) .

٧- الأوفست .

وسوف نتناول هذه الأشكال بشيء من التفصيل كلا على حدة .

١- الشراء المتقابل

يعتبر هذا النوع من التجارة المتقابلة الأكثر انتشاراً في العالم وتستخدمه الدول النامية كما استخدمته دول شرق أوروبا قبل انهيار النظم الشيوعية فيها لحماية ميزان مدفوعاتها وتوفير العملة الصعبة . وتتميز عمليات الشراء بما يلي :

١- يتم توقيع عقدين منفصلين قانونيا وعمليا لتنفيذ عملية الشراء المتقابل ، العقد الأول لتصدير سلع أو خدمات من إحدى الشركات الغربية إلى أحد الأقطار النامية ، والعقد الآخر تلتزم الشركة بمقتضاه بشراء سلع من نفس القطر . وينشأ عن تنفيذ كل من العقدين تحويل قيمة السلع المباعة بالعملة الصعبة ، ويمتد التزام الشركة بتنفيذ عملية الشراء فترة تتراوح بين سنة وخمس سنوات . وفي حالة إخلالها بهذا الالتزام تفرض عليها غرامة تتراوح بين ٥ ٪ و ٢٥ ٪ من قيمة العقد ، وتدفع الغرامة بعملة قابلة للتحويل .

٢- يتم توقيع اتفاقية ثالثة أو «بروتوكول» يربط في حدود معينة بين عقدي البيع والشراء ، ويخدم هذا الاطار التعاقدي أغراضاً متعددة أهمها تسهيل حصول المصدر على تمويل وضمان ائتمان صادراته ، حيث إن البنوك ومؤسسات الضمان تحجم عن تقديم التمويل والضمان عندما يكون عقدا التصدير والشراء مرتبطا

أحدهما بالآخر قانونيا أو عمليا ، أي عندما يكون حصول المصدر على قيمة السلع التي قام بتصديرها مشروطاً بقدرته على تنفيذ التزامه بالشراء المتقابل .

أما « البروتوكول » فإنه يعتبر « اتفاقاً جانبياً » يربط تنفيذ التزام المصدر بالشراء بمدى تنفيذ المستورد التزامه بدفع قيمة الصفقة الأولى ، إلا أنه عمليا ، لا يؤدي تأخر المستورد في الدفع إلى الإلغاء التلقائي لصفقة الشراء المتقابل وإنما يبقى هذا القرار بيد المصدر حيث ان هذا الأخير قد يكون حريصاً على الحصول على السلع المتفق عليها لالتزامه المسبق ببيعها لطرف ثالث .

٣- بالرغم من أن شكل ومضمون عقود الشراء المتقابل يختلف باختلاف العملية المزمع تنفيذها ، فإن هذه العقود غالباً ما تتضمن البنود التالية :

أ - السعر ووسيلة الدفع .

ب - نوعية السلع وحقوق معاينتها وتفتيشها .

ج - كمية السلع .

د - طريقة التسليم .

هـ - مسؤولية الحصول على التراخيص والموافقات .

و - إمكانيات التنازل عن العقد للغير .

ع - أعذار عدم التنفيذ .

ل - حالات الإخلال بالعقد أو إنهائه .

م - التعويضات والضمانات .

ك - اختيار القانون الواجب التطبيق .

س - اختيار هيئة لفض النزاعات .

٤- يقترح القطر المستورد على الشركة قائمة بالسلع المحلية تختار منها السلعة أو السلع التي تلتزم بشرائها . وغالبا ما تكون هذه السلع من نوعية متدنية يصعب تسويقها في الأسواق العالمية فتضطر الشركة إلى بيعها بسعر مخفض ويسمى هذا الفرق

في السعر Disagio ، ولتعويض هذه الخسارة تقوم الشركة بزيادة سعر السلع أو الخدمات التي تبيعها للقطر المستورد . وقد تكون السلع المقترحة من طرف الدولة النامية مقيدة بحصص في الأسواق العالمية فتلجأ إلى إدراجها في اتفاقية الشراء المتقابل لتتمكن من بيعها خارج الحصص المخصصة لها .

٥- يتم الاحتفاظ بحصيلة مبيعات السلع المشتراة من الدولة النامية في حساب وصاية Trustee Account أو ما يسمى Escrow Account وعادة ما يكون في دولة المصدر الغربي ويتم استخدام الحساب في دفع قيمة صادرات المصدر في الدولة المتقدمة إلى الدولة النامية . ويفتح كلا الجانبين خطابات اعتماد بالطريقة المعتادة ، حيث يقوم المصدر في الدولة المتقدمة بفتح خطاب اعتماد لشراء سلع الدولة النامية مقرراً أن الدفع فقط يكون في حساب معلق في البنك الذي يختاره وفي المقابل يفتح الشريك التجاري في الدولة النامية خطاب اعتماد لشراء سلع المصدر الغربي مشيراً إلى البنك بأن يدفع للمصدر من هذا الحساب مقابل إظهار سندات الشحن .

٢- الشراء المتقابل المسبق

في بعض الحالات يشترط القطر المستورد على الشركة الغربية أن تشتري منه السلعة قبل أن يشتري منها سلعها أو خدماتها ويسمى هذا « الشراء المتقابل المسبق » والغرض منه التأكد من جدية الشركة والحصول المسبق على العملة الصعبة التي سيستعملها القطر لتمويل وارداته من الشركة .

٣- المقايضة

وهي التبادل المباشر للسلع دون توسيط النقود وغالباً ما تكون الصفقة لمرة واحدة ، وهي شكل غير شائع وإن كان يعد أول أشكال التجارة المتقابلة المعروفة تاريخياً كما سبق أن عرضنا . وفي المقايضة يتم تحديد قيمة السلع أو الخدمات مسبقاً بين الطرفين .

وعلى سبيل المثال يحتاج مصنع للسكر لعصير برتقال مركز ، ويبلغ سعر العصير

في الأسواق العالمية ١٣, ٠ دولار أمريكي وبذلك يكون المصنع مستعدا لتسليم عشرة كيلو غرامات سكر مقابل كيلو غرام عصير . ويتفق الطرفان على نسبة التبادل أي ١٠ : ١ وعلى حجم الصفقة وتواريخ التسليم .

إلا أنه ينتج أحيانا عن عمليات المقايضة تحويل عملات بين الأطراف المتعاقدة ، فعلى سبيل المثال تحتاج إحدى الشركات المنتجة للنفط لشراء شاحنات فتقوم بتزويد إحدى الشركات المتخصصة في تسويق النفط بكمية من النفط ، وتقوم هذه الأخيرة ببيع النفط لأحد المستهليكن وتشتري بحصيلة البيع شاحنات من شركة لتصنيع الشاحنات وتسلمها للشركة المنتجة للنفط . وتكون قيمة صفقة بيع النفط أكبر من قيمة صفقة شراء الشاحنات ويمثل الفرق بين الصفقتين العمولة التي تتقاضاها شركة تسويق النفط التي قامت بالوساطة في العملية .

وتتميز عقود المقايضة بما يلي :

١- غالباً ما تنفذ هذه العقود بين حكومات من خلال اتفاقيات مقاصة ثنائية .

٢- تنفذ العقود خلال فترة زمنية قصيرة للحد من تأثير تقلب الأسعار في الأسواق العالمية ، وإذا استمر تنفيذ العقد فترة طويلة ، فإن المتعاقدين يتفقان على إعادة النظر في الأسعار بحيث تعكس التقلبات الحاصلة في الأسواق العالمية .

٣- بعكس عملية الشراء المتقابل التي تتطلب عقوداً منفصلة ، فإن عملية المقايضة تتم في إطار عقد واحد .

٤ - تحدد في اتفاقيات المقاصة المشار إليها أعلاه السلع التي سيتم تبادلها ونسبة التبادل والفترة التي سيتم خلالها تنفيذ الاتفاقية . وبعد تبادل السلع حسب المتفق عليه تتم التسوية عند نهاية الفترة التعاقدية التي غالباً ما تكون سنوية . وإذا كانت الحسابات غير متوازنة ، تتم معالجة العجز بتحويل عملات صعبة من الطرف المدين إلى الطرف الدائن أو يتم ترحيل المبلغ للسنة التالية . إلا أن هذه التسويات غالباً ما تبقى بدون تنفيذ ، ويبقى أحد الطرفين في وضع مدين لفترات طويلة سواء لعدم تمكنه من التحويل أو لعدم تمكنه من تسليم السلع المتفق عليها بينما يواصل استيراد سلع من الطرف الثاني .

٤- الصفقات التعويضية أو إعادة الشراء

وهي عبارة عن اتفاق يقبل المصدر بموجبه السداد في شكل سلع مصنعة بواسطة الآلات أو التكنولوجيا التي يبيعها . ومثال ذلك أنه عند بيع مصنع للأسمنت إلى روسيا فإن السداد سيكون على شكل شحنات سنوية من إنتاج المصنع من الأسمنت إلى البائع بحيث يقوم بإيجاد أسواق لها في الغرب أي أن المصدر يستفيد من الأيدي العاملة لدى المستورد .

وتتعهد الشركة الغربية بمقتضى اتفاقية من هذا النوع بشراء السلع المنتجة بواسطة المعدات أو المصنع الذي قامت بتصديره . وتسمح هذه العقود للقطر المستورد بتوفير العملة الصعبة والاستفادة بالتمويل الطويل الأجل وبنقل التكنولوجيا . وغالباً ما تكون قيمة هذه العقود مرتفعة ولا تفوقها من حيث الأهمية سوى عمليات « الأوفست » . ويبقى التزام الشركة المصدرة بشراء السلع قائماً لفترة طويلة تتراوح بين خمس سنوات و٢٥ سنة . ويؤخذ بعين الاعتبار في تحديد سعر هذه السلع تكلفة المعدات أو التكنولوجيا المصدرة وتكلفة التمويل وغير ذلك من المصاريف التي تحملها المصدر لتنفيذ عقد التصدير .

وقد شهدت الصين ودول أوروبا الشرقية والاتحاد السوفيتي السابق تنفيذ أهم عقود إعادة الشراء وخاصة في قطاع البتروكيماويات حيث كانت الشركات الغربية تقوم بتصدير مصانع تسليم مفتاح مقابل التزامها بشراء منتجات هذه المصانع وتسويقها في الأسواق العالمية ، ونظراً لأهمية هذه السلع وقدرتها على المنافسة في الأسواق العالمية ، فإن المصدر عادة ما يقوم بتصدير مصانع ومعدات ذات كفاءة عالية وتكنولوجيا متقدمة مما يعود بالنفع على القطر المضيف الذي يستفيد من نقل التكنولوجيا وتطوير قدراته الصناعية ودخول سلعه الأسواق العالمية دون أن يكلفه ذلك عملة صعبة .

٥- حسابات التسوية الثنائية Bilateral Clearing Accounts

بالرغم من اختفاء مثل هذه الإتفاقات فإنه ما يزال بإمكان حكومتي دولتين الاتفاق على استيراد السلع إحداهما من الأخرى لحين الوصول إلى حد أقصى والحفاظ على

حسابات بعملات أو وحدات حسابية ، وتتم مراقبة هذه الحسابات من قبل المصارف المركزية في كل من الدولتين عن طريق ما يعرف بحسابات التسوية Clearing Accounts .

ولنأخذ مثلاً على ذلك دولتين هما البرازيل وبولندا . فعندما تصدر البرازيل سلعاً لبولندا فإنه يتم جعل حساب البرازيل دائنا بدلاً من سداد قيم تلك السلع بعملات قابلة للتحويل ، وعندما تقوم بولندا بالتصدير إلى البرازيل فإن الأخيرة ستصبح مدينة في ذلك الحساب . وفي هذه الحالة فإنه يتم تبادل السلع في الاتجاهين في حين يتم قيد تلك العمليات كقيود دائنة ومدينة في حساب التسوية . ويتم تسجيل قيود معاكسة في الحساب الذي يحتفظ به المصرف المركزي الآخر .

وعادة ما تتميز هذه الاتفاقات بأنها تعقد بين دولتين تعانيان نقصا في العملات الأجنبية ويتم تخطيط وإدارة قتصاداتهما بصورة مركزية . كما أنها تعقد بين الحكومات مع إمكانية قيام أي من الحكومتين بتعيين شركة تجارية من القطاع الخاص للقيام بالتبادل بالنيابة عنها .

٦- تجارة الاستبدال (التحويل) Switch Trading

وهي نابعة مباشرة من اتفاقات التجارة الثنائية ، حيث غالباً ما تكون حسابات التسوية غير متوازنة كأن تقوم بولندا باستيراد بضائع من البرازيل أكثر مما استوردته البرازيل من بولندا بحيث تصبح البرازيل دائنة في الحساب البولندي . ويمكن في مثل هذه الحالات أن تستخدم البرازيل هذه الفوائض أو الأموال المحتجزة -وبتكلفة معينة- لسداد قيمة وارداتها من دولة ثالثة ، خصوصاً في الحالات التي تعاني فيها البرازيل عجزا في احتياطيات العملة الأجنبية .

وتعرف مثل هذه الصفقات بالاستبدال لما تتطلبه من استبدال الوثائق . بحيث إن البضائع البريطانية المصدرة إلى البرازيل سيتم توثيقها عبر بولندا حتى تتم تسويتها عن طريق حساب التسوية البرازيلي - البولندي . وتتميز هذه الصفقات بكونها مركبة ومعقدة ويقتصر القادرون على إبرامها علي عدد من الخبراء والمختصين . وهي تهدف

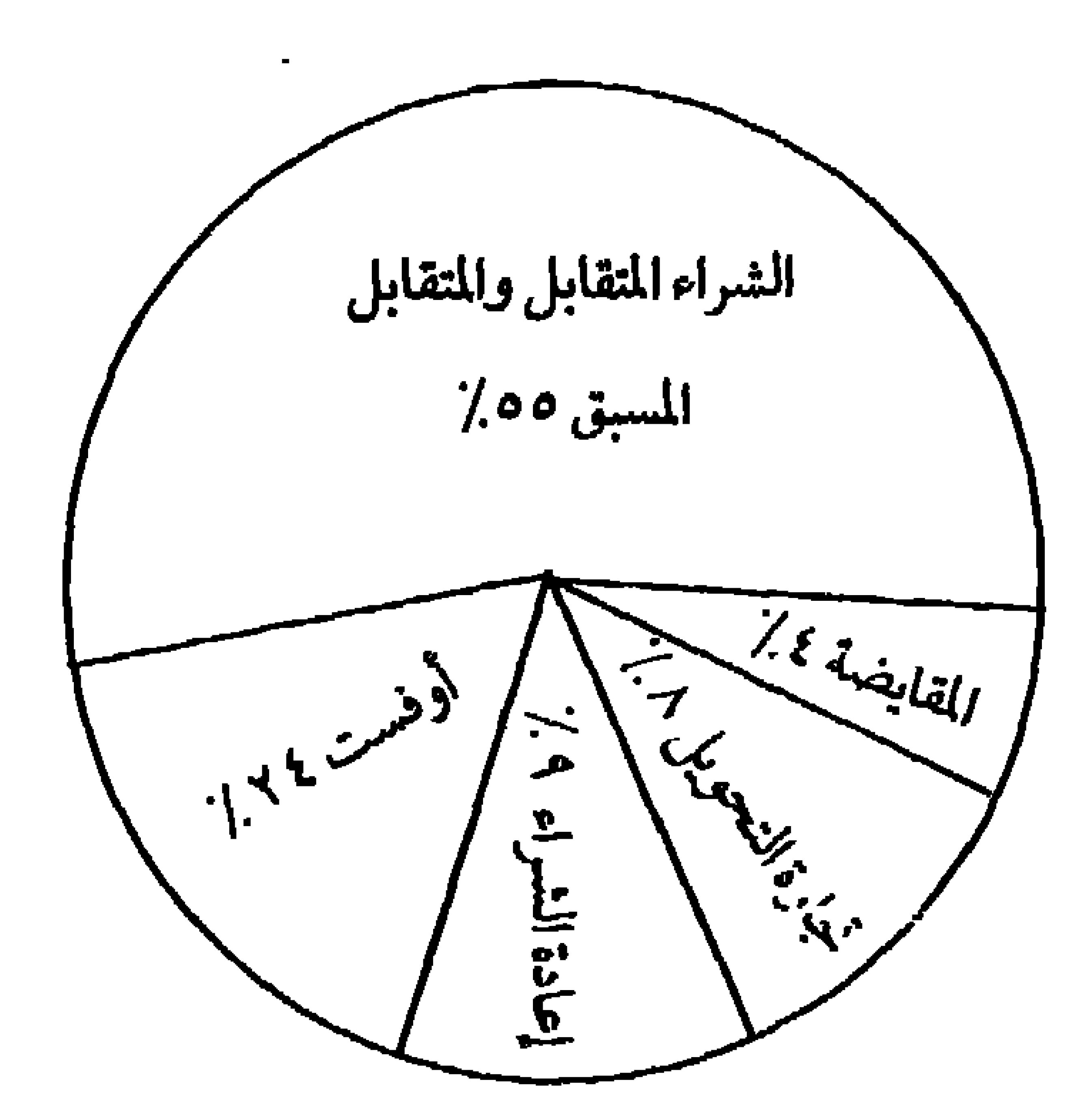
في النهاية إلى الحصول على العملة الأجنبية لسداد مستحقات المصدر من الدولة الثالثة ، ويمكن القول بأن السلطات في هذه الدول واعية لما يحصل إلا أنها تعمل على تجاهل هذا الأمر ، لأن مثل هذه الصفقات تساعد على اتزان حسابات التسوية مما يسمح باستمرار التجارة بين الدولتين . إلا أن هناك تكلفة لصفقات الاستبدال والتي قد تكون مرتفعة وهو أمر يعتمد على توقيت ونوعية السلع التي سيتم تصديرها .

ويتجاهل اتفاقات التجارة الثنائية ، والتي نادراً ما تعقد في الوقت الحاضر وتكون غالباً مدفوعة بأسباب سياسية ، نجد عند تحليل الأشكال الخمسة الباقية أن الشراء المتقابل هو الشكل الأكثر اتباعاً للتجارة المتقابلة .

٧- الأوفست Offset

و هو شكل من أشكال التجارة المتقابلة ، ولأنه موضوع كتابنا فسوف نتناوله بالتفصيل في فصول الكتاب اللاحقة .

ولمعرفة أهمية كل شكل من أشكال التجارة المتقابلة فإن الرسم التالي يوضح نسبة كل منها في التجارة المتقابلة العالمية .



التجارة المتقابلة موزعة حسب كل شكل

ملاحظة : لم يأت ذكر حسابات التسوية الثنائية بسبب ضعف نسبتها

سادساً . . . مزايا وعيوب التجارة المتقابلة

يذهب البعض إلى القول بأن التجارة المتقابلة ليست هي العصا السحرية التي يمكن أن توفر الحلول لجميع المصدرين فغالبية الصفقات لا تتحقق حيث تشير بعض الدراسات إلى إن نسبة كبيرة من هذه الصفقات غالباً ما يكون مصيرها الفشل .

ويمكن القول ان التجارة المتقابلة تتمتع بمجموعة من المزايا أهمها :

١- مساعدة الدولة التي تتبناها كسياسة على تطبيق برنامج انتقائي للواردات خصوصاً في حالة معاناتها نقصا في العملة الصعبة والقيود الائتمانية .

٢- المساعدة على موازنة التجارة الخارجية وتحقيق الأهداف الاقتصادية .

٣- تخفيض الفوائض من المنتجات عندما تعاني الأسواق العالمية زيادة في المعروض منها .

٤- تحقيق مبيعات إضافية للمنتجات التقليدية وكذلك توسيع قاعدة صادرات الدولة غير التقليدية .

٥- تخفيض أرقام البطالة وزيادة الرخاء .

وفي نفس الوقت فإنه يمكن رصد عدد من المشكلات المرتبطة بالتجارة المتقابلة . فمن ناحية ينظر إليها على أنها مكلفة لأنه إضافة إلى العمولات الواجب سدادها للوسيط سواء كان بنكاً أو شركة استثمار أو شركة متخصصة فغالباً ما تكون هناك ضرورة لدعم السلعة المعروضة .

وعلى الرغم من كون التجارة المتقابلة أصبحت حقيقة من حقائق الحياة في التجارة الدولية ، فإن بعض الشركات ترفض الاشتراك فيها لعدم جدواها الاقتصادية . في حين تعارضها بعض الشركات لأسباب ايديولوجية ، فهي تراها مكلفة ومعقدة وتتعارض مع مبادئ التجارة الحرة . وقد تكون على حق إلا أنه من المتوقع أن تستمر التجارة المتقابلة في المستقبل المنظور وربما لمدة أطول من ذلك ، مما يتطلب مرونة في التعامل من أجل النجاح في مجال التجارة الدولية .

وعموماً فإن البعض يعتقد أنه على الرغم من كون التجارة المتقابلة أداة مميزة ومفيدة من أدوات تمويل التجارة ، فأنها ليست الحل المثالي لجميع مشكلات التجارة . فيجب تجربة جميع طرق تمويل التجارة التقليدية أولاً ومن ثم النظر إلى التجارة المتقابلة على أنها الملجأ الأخير .

وعلى الرغم من كونها ليست الحل المثالي فإن التجارة المتقابلة وجدت لتبقى ولهذا يجب على المرء أن يسأل نفسه : أليس قبول التجارة المتقابلة أفضل من عدم المتاجرة على الإطلاق؟

سابعاً... دور البنوك والمؤسسات المالية العالمية في التجارة المتقابلة:

بازدياد نشاط التجارة المتقابلة في عقد الثمانينات قامت العديد من الشركات بتنظيم نفسها للمشاركة في هذا النهج من التجارة الدولية ، على الرغم من حدوث الكثير من التراجع في السنوات القليلة الماضية .

إلا أن العديد من الأطراف وجدت لنفسها مكاناً ملائماً في السوق العالمية بحيث استطاعت الاستفادة من ميزاتها النسبية للمشاركة في أنشطة التجارة المتقابلة . وعلى سبيل المثال يوجد في شركة مايسي فيرجسون (Massey Ferguson) أقسام متخصصة في التجارة المتقابلة والتي تبحث بصورة رئيسية في إمكانيات توسعة الأسواق التصديرية للسلع التي تنتجها . كما توجد شركات كبيرة للتجارة في السلع الأولية كشركة ANDRE & CIE . وتبحث هذه الشركات عن طرق لزيادة قدرتها الشرائية للمتاجرة في تلك السلع التي يتم تداولها في صفقات التجارة المتقابلة . إضافة إلى ذلك فإنه توجد شركات استشارية متخصصة ، كما أن للبنوك دورا في التجارة المتقابلة .

ويتميز هذا الدور بأهميته ، خصوصاً عندما نجد أن معظم عمليات تمويل التجارة أو التجارة المتقابلة يتم إدارتها عن طريق الآليات المصرفية . إلا أنه قبل النظر في دور البنوك فإنه من الأهمية بمكان أن نتفهم مكونات صفقة التجارة المتقابلة .

وهناك ثلاثة مكونات رئيسية : السلع محل التجارة المتقابلة ، عنصر المخاطرة ، هيكل عملية التجارة المتقابلة .

وبالنسبة للمكون الأول وهو السلعة محل التجارة المتقابلة فإنه يرتبط به إيجاد سوق لها والحصول على التزام لشراء هذه السلعة . ويمثل هذه العنصر الجزء الأهم في الصفقة وهو الجزء الذي تنهار عنده العديد من الصفقات حيث من الضروري إيجاد مشتر للسلعة المعروضة للتجارة المتقابلة وبسعر معقول .

وهناك ثانياً عنصر المخاطرة الذي ترتبط به مخاطر تنفيذ البائع لالتزامه بتوفير السلعة محل التجارة المتقابلة ، ومخاطر التعرض للغرامات ، ومخاطر سوء استخدام الأموال وغيرها . وعادة ما تكون المخاطرة هي العامل النهائي عند تقرير صفقة التجارة المتقابلة .

وأخيراً نأتي إلى هيكل العملية نفسها الذي يتضمن البدء بالبرنامج نفسه وتحديد الأطراف المشاركة وتطوير الوثائق والمستندات ثم التفاوض بشأن الصفقة ومن ثم تنفيذها .

وتتعلق تكلفة التجارة المتقابلة بالعناصر الثلاثة السابقة وتعتمد على تركيب كل منها . فعلى سبيل المثال ستزداد تلك التكلفة بازدياد المخاطرة أو بازدياد صعوبة بيع السلع محل التجارة المتقابلة .

ومن المعلوم أنه لضمان حسن سير وانتظام العمليات التجارية من خلال التعاقد بنظام التجارة المتقابلة فإنه يجب أن تتم من خلال أحد البنوك الذي يقوم بدور المشرف على تنفيذ هذا التعاقد بما يضمن معه قيام كل طرف بتنفيذ الشق الخاص به وليتحكم في التحويلات من وإلى ، وتصبح العملية النهائية بعد اتمام تنفيذ التعاقدات (صفر) . ويجب على البنك المشرف على هذا الاتفاق أن يؤمن مصالح الطرفين ويقوم بالتأكد من وضعية البنك الممثل لكل طرف من كونه بنكاً من الدرجة الأولى معززاً من أحد البنوك الدولية المعترف بها .

ومن خلال البنك يتم فتح الاعتمادات استيرادا أو تصديراً عن كل بند من بنود الاتفاقية ، ويكون من خلال البنوك المحددة في التعاقد وتحت إشراف البنك القائم على تنفيذ الصفقة ومراقبتها . وهذا الوضع يكفل للطرفين الضمان الكافي للحصول على مستحقاتهما بالعملة المحلية في حالة التصدير لأن هذه هي الترجمة الحقيقية لنتائج عمليات التبادل التجاري ، إذ أن حصيلة الاستيراد والتصدير التي تتم في هيئة سلع مختلفة يتم في آخر الأمر تحويلها إلى مقابلها بالعملة المحلية .

والواقع إن بحث دور البنوك تحديداً في عمليات التجارة المتقابلة يرتبط تاريخياً بصدور قانون شركات التصدير الأمريكي عام ١٩٨٢ ، الذي مثل قفزة نوعية بالنسبة للبنوك الأمريكية حيث تمكنت هذه البنوك بموجبه من إنشاء شركات تجارية تابعة منافسة بذلك الشركات التجارية التقليدية .

ويمنح هذا القانون الشركات التابعة للبنوك القدرة على شراء وبيع السلع محل التجارة المتقابلة باسمها ، إلا أن هذا الاتجاه شهد تراجعاً كبيراً بعد سنوات قليلة نظراً لتضارب المصالح بين البنك وعملائه من شركات المتاجرة .

فمن المعروف أن نشاط البنك الرئيسي يرتبط بفتح خطابات الاعتماد ، مما يمنح البنك معلومات هامة عن أنشطة عملائه التجارية ، ومن ثم عندما يجد هؤلاء العملاء منافسة من البنك على نفس السلعة فإنهم سيقومون بفتح خطابات اعتمادهم لدى بنوك أخرى .

يضاف إلى ذلك مصاعب السيطرة على الأنشطة غير المصرفية وتنظيمها ، كذلك قلة الخبرة في الكثير من أسواق المواد الأولية مما قد يهدد بحدوث كوارث .

فالتجارة المتقابلة تهدف إلى تطوير التبادل التجاري ، لذا يجب ترك مثل هذا التبادل إلى بيوت التجارة المتخصصة خصوصاً إذا كان يهدف إلى تحقيق الربح الصافي بدلاً من كونه جزءاً من صفقة أكبر . وعلى الرغم من ذلك فإن للبنوك دوراً هاماً في صفقات التجارة المتبادلة ، فلديها قاعدة بيانات ضخمة مما توفر لها صلات مع العديد من

القطاعات الاقتصادية . كما أن لها القدرة على بناء وتوثيق وتنفيذ صفقات التجارة المتقابلة . وبإمكانها أيضاً السيطرة على انتقال وثائق الشحن والأموال ، وأن تكون بمثابة محكم مستقل بين أطراف العملية . وبهذه الطريقة تضيف البنوك المزيد من خدماتها التقليدية التي تقدمها تحت مظلة تمويل التجارة كخطابات الاعتماد والكفالات وما إلى ذلك .

ثامناً... ضمان مخاطر التجارة المتقابلة *

يختلف ضمان عمليات التجارة المتقابلة عن ضمان ائتمان الصادرات ، وتحجم مؤسسات الضمان الحكومية عن توفير التغطية للتجارة المتقابلة تاركة المجال لبعض شركات القطاع الخاص وأهمها The Credit International Associates ، مقرها نيويورك وفرعها في لندن Investment Insurance International . ويشمل ضمانها فترة ما قبل التسليم وما بعد التسلم وتتميز عقودها بالمرونة حتى تتمكن من الاستجابة للمتطلبات المختلفة لعمليات التجارة المتقابلة . وتبلغ نسبة التعويض في أغلب الحالات ٩٠٪ من المبلغ المضمون وتغطي العقود أنواعاً متعددة من المخاطر . وتتوافر لدى شركات الضمان المذكورة خبرة كبيرة بعقود التجارة المتقابلة . سواء من النواحي العملية أو القانونية لذلك فإنها إلى جانب توفيرها للضمان تقدم الاستشارات للشركات المتعاملة في هذا المجال لإعانتها على الحد من المخاطر بل إنها تشترط أحياناً إدخال التعديلات على العقود كشرط مسبق لضمانها .

وبصفة عامة يمكن تقسيم المخاطر المغطاة إلى أحد عشرة شكلاً هي :

١- المقاطعة التجارية الحكومية : Gorvtnment Trade Embargo

وتشمل القرارات الحكومية المتعلقة بالمقاطعة التجارية لسلعة معينة أو لقطر معين مما ينجم عنه عدم تنفيذ عقود التجارة المتقابلة . وأحدث قرارات المقاطعة كانت بين الولايات المتحدة وليبيا (١٩٨٦) والولايات المتحدة ونيكاراغوا (١٩٨٤) والولايات

* تم الاعتماد في إعداد هذا الجزء على إحدى دراسات المؤسسة العربية لضمان الاستثمار .

المتحدة وإيران (٧٨/ ١٩٧٩) وبريطانيا والأرجنتين (٨٢/ ١٩٨٣) والعقوبات الدولية المفروضة على العراق منذ (١٩٩٠) .

٢- إلغاء تراخيص التصدير والاستيراد

تقوم بعض الحكومات بإلغاء تراخيص كانت قد منحتها في وقت سابق وذلك لأسباب سياسية أو تجارية . وأحياناً تتدخل إحدى الجهات الحكومية لإلغاء تراخيص كانت قد منحتها جهة حكومية أخرى كما حصل في صفقة بيع شاحنات أمريكية إلى ليبيا سنة ١٩٧٨ حيث رخصت وزارة التجارة الأمريكية للمصدر تصدير الشاحنات ثم تدخلت وزارة الخارجية الأمريكية في آخر لحظة لإلغاء الترخيص .

٣- فشل العقد **Contract Frustration**

وتشمل هذه التغطية الاجراءات غير المباشرة التي تتخذها سلطات القطر المستوردة لمنع الاستيراد أو الحد منه . فقد اتخذت فرنسا مثلاً قراراً باستيراد أجهزة الفيديو اليابانية من خلال ميناء فرنسي صغير غير مجهز تقنيا وبشرياً للتعامل مع الشحنات الكبيرة . وبمرور الوقت اتخذت قرارات أخرى كان من شأنها تقليص طاقة الميناء تدريجيا مما أدى إلى انخفاض واردات أجهزة الفيديو اليابانية .

٤- المصادرة والتأميم ونزع الملكية

يوصى بتغطية هذا الخطر إذا ترتب على عملية التجارة المتقابلة تحويل عملات خاصة . والأقطار التي تتعامل في مجال هذه التجارة غالباً ما تشكو من شح في القطع الأجنبي .

٥- الحروب والاضطرابات

تقتصر هذه التغطية على الاضطرابات الداخلية والحروب الأهلية ولا تشمل الحروب بين الدول .

٦ – إلغاء العقد من طرف المشتري

ويشمل رفض المشتري الوفاء بالتزاماته التعاقدية ورفض اللجوء إلى التحكيم .

٧ – امتناع المشتري عن الوفاء للبائع بحقه

تقتصر هذه التغطية على المستوردين من القطاع العام ونادراً ما تشمل المستوردين من القطاع الخاص .

٨ – عدم تسليم المنتوجات الزراعية:

لا تشمل هذه التغطية عدم تسليم البلد المصدر للمنتوجات الزراعية المتعاقد عليها بسبب الجفاف أوغيره من الظروف المناخية وإنما تشمل رفضه تسليم منتوجات زراعية متوافرة لديه . على سبيل المثال ، قد ترفض البرازيل تسليم كميات متعاقد عليها من البن في إطار عقد شراء متقابل وتفضل بيعها في الأسواق العالمية اثر ارتفاع حاد في أسعارها بسبب انخفاض محاصيل القهوة في الأقطار المنتجة الأخرى .

٩ – الاستدعاء أو التسييل غير العادل لخطابات الضمان:

وتشمل الضمان الابتدائي (Bid Bond) وضمان تنفيذ العقد (Performance Bond) وضمان الدفعة المقدمة (Advance Payment Guarantee) وخطابات الاعتماد (Stand By) حيث بإمكان الطرف المقابل تسييل هذه الضمانات بدون مبرر . ويعتبر هذا الخطر من أهم المخاطر الواجب تغطيتها خاصة وأن الطرف المقدم لهذه الضمانات ليست لديه أي إمكانية للاعتراض على تسييلها .

١٠– الاستدعاء أو التسييل العادل لخطابات الضمان:

إمكانيات ضمان هذا الخطر ضئيلة حيث إن الطرف المضمون يكون السبب المباشر في تحقق الخطر لإخلاله بالتزاماته التعاقدية .

١١- دفع الغرامات:

ويشمل كل الغرامات المتعلقة بعدم تنفيذ بنود العقد كالتأخير في تسليم البضاعة أو التأخير في الدفع . . . وغالباً ما تكون تغطية هذا الخطر مرتبطة بتغطية الاستدعاء غير العادل لخطابات الضمان . ويعتبر الخطر متحققاً إذا كان إخلال الطرف المضمون بالتزاماته التعاقدية خارجاً عن إرادته وبالتالي لم يكن السبب المباشر في الغرامة المفروضة عليه .

شروط قبول الضمان :

١- الجدوى الاقتصادية للعملية المطلوب ضمانها .

٢- قيمة العقد وفترة تنفيذه .

٣- المخاطر المطلوب ضمانها .

٤- التجربة السابقة لشركة الضمان مع أطراف العلاقة .

٥- مدى توفر العملات الصعبة لدي القطر المستورد وإجراءات التحويل .

٦- مدى توفر ضمانات أخرى وطبيعة الطرف الضامن (بنك مركزي ، بنك تجاري . .)

٧- سيولة السلع المتعاقد عليها في الأسواق العالمية .

٨- التجربة السابقة للمصدر طالب الضمان مع القطر المستورد .

٩- تجربة المصدر وكفاءته في مثل هذه العمليات وفي العمليات التجارية الدولية بصفة عامة .

وتتقاضى شركات الضمان أقساطاً تتراوح ما بين ٢٥ ,٠ ٪ إلى ١١ ٪ أو أكثر حسب تقييم المخاطر وتمتد فترة الضمان من ثلاث إلى خمس سنوات .

تاسعاً... أمثلة عربية وغير عربية للتجارة المتقابلة * :

يمكن القول إن معظم الدول العربية خاضت تجربة التجارة المتقابلة وسوف نحاول من خلال هذا الجزء استعراض بعض الأمثلة الخاصة بالدول العربية إضافة إلى مثالين من خارج المنطقة وتحديداً من أندونيسيا وماليزيا .

أ- دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية:

١- دولة الكويت:

تطبق الكويت برنامجاً واضحاً للأوفست كشكل من أشكال التجارة المتقابلة سوف نتناوله لاحقاً بالتفصيل .

٢- دولة الإمارات العربية المتحدة:

في عام ١٩٨٤ قامت إمارة أبو ظبي بابرام عقد مع فرنسا اشترت بموجبه ١٨ طائرة من طراز ميراج ٢٠٠٠ مقابلة نفط خام بقيمة ٥٠٠ مليون دولار .

وإضافة إلى مثل هذه الصفقات فإن الإمارات تطبق برنامجاً للأوفست منذ عام ١٩٩٠ سوف نتناوله لاحقاً بالتفصيل .

٣- المملكة العربية السعودية:

تطبق برنامجاً خاصاً للعمليات المقابلة / الأوفست/ تطلق عليه اسم / برنامج التوازن الاقتصادي/ وتعد أول دولة خليجية وعربية تطبق نظام الأوفست وكان ذلك في عام ١٩٨٤ مع صفقة طائرات البوينغ .

وسوف نتناول هذا البرنامج لاحقاً بالتفصيل .

٤- قطـــر:

استجابت قطر لانخفاض أسعار النفط في الثمانينات عن طريق اتباع سياسات أكثر

---

* جميع هذه الأمثلة مصدرها المؤسسة العربية لضمان الاستثمار .

محافظة من حيث الإنفاق وإبقاء الديون قصيرة الأمد عند أقل قدر ممكن . لذلك لجأت إلى التجارة المتقابلة لسداد مستحقات العديد من المقاولين . ويتوقع للعقود المستقبلية أن يدخل النفط فيها كوسيلة للدفع .

ويتم بيع النفط القطري عن طريق شركة قطر العامة للبترول ، وتشارك كل من وزارتي الاقتصاد والشؤون التجارية والمالية والنفط في أي اتفاق للتجارة المتقابلة . ومن أبرز المقاولين الذين قبلوا بالنفط سداداً لمستحقاتهم شركة ألستوم الفرنسية ، سوميتومو اليابانية ، دايوو الكورية الجنوبية ، آسيا السويدية وأنسالدو الإيطالية . كما حصلت الشركة المحلية مدماك للمقاولات على جزء من مستحقاتها في شكل نفط خام .

ب- دول عربية غير خليجية:

١- الأردن:

حاول الأردن لفترة من الزمن مقايضة إنتاجه من خام الفوسفات دون نجاح كبير ، حيث يقدر أن ٢٠٪ من مبيعاته من هذا الخام كان بهدف المقايضة ، ومن دون شك فإن الأردن يفضل منح العروض لتلك الشركات التي تقبل بالفوسفات أو البوتاس كجزء من مستحقاتها . وعلى الرغم من إصدار مرسوم يحتم استخدام التجارة المتقابلة إلا أنه لا يطبق بحزم . حيث يفترض أن تقبل الشركات التي ترسو عليها عقود حكومية تزيد قيمتها على ٤ ,١ مليون دولار بما نسبته ٥٠٪ من قيمة العقد في شكل بوتاس أو فوسفات ، إلا أن هذا الشرط لا يتم تطبيقه . وتحدد لجنة استيراد مكونة من ممثلين عن وزارات التجارة والصناعة والمالية والجمارك والمصرف المركزي السياسة الاستيرادية في الأردن . وتقوم وزارة التجارة والصناعة بمراقبة صفقات التجارة المتقابلة .

ومن أهم الصفقات التي تمت في هذا المجال موافقة مشترين يابانيين على زيادة مشترياتهم من الفوسفات بعد حصول شركة يابانية على عقد لإنشاء مصنع للأسمنت .

٢- تونس:

تلعب التجارة المتقابلة دوراً مهما في المفاوضات التجارية ، حيث ترغب الحكومة في تضمين التجارة المتقابلة معظم العقود الأجنبية . وتتضمن السلع المعروضة الفوسفات والأسمدة الفوسفاتية ، المنسوجات ، المنتجات الزراعية ، النبيذ والمنتجات الكهربائية والميكانيكية .

ويدير مركز الصادرات (سيبكس) مثل هذه المفاوضات ، هناك تفكير لإنشاء جهاز آخر للقيام بهذه المهمة .

ومن أهم الصفقات التي عقدت في هذا المجال توقيع عقد مع فرنسا عام ١٩٨٤ لبناء مصنع لحمص الفوسفوريك ، ويتم سداد جزء من قيمة الصفقة على شكل سلع تونسية مثل المنتجات الزراعية ، المنسوجات والفوسفات . وفي اتفاق سابق تم تزويد تونس بشاحنات «رينو» مقابل منسوجات قطنية تونسية .

٣- الجزائر:

تنتهج الجزائر سياسة تهدف من تطبيقها إلى تحقيق التوازن في علاقتها التجارية الثنائية ، وتضم قائمة أهم شركائها التجاريين كلاً من فرنسا ، ألمانيا ، إيطاليا ، أسبانيا والولايات المتحدة الأمريكية . كما أن هناك تجارة مكثفة مع كل من جمهوريات الاتحاد السوفيتي سابقاً ودول أوروبا الشرقية وكان ذلك لاعتبارات سياسية . ويلاحظ أن علاقتها بالدول النامية آخذة بالازدياد في السنوات القليلة الماضية .

وقد لجأت الجزائر إلى التجارة المتقابلة في حالات نقص احتياطاتها من العملة الأجنبية . إلا أن الجزائر كانت مترددة في الدخول في الكثير من عمليات التجارة المتقابلة لترددها في بيع النفط الجزائري بأسعار أقل من السعر الرسمي .

ولا توجد سياسة منشورة عن الضوابط والمتطلبات الجزائرية للدخول في اتفاقات التجارة المتقابلة ، إلا أنها تفضل منح العقود للدول التي تستورد النفط أو الغاز دون

ربطها باتفاقات تجارة متقابلة . وعليه فإن طلب عقد مثل هذه الاتفاقات قد لا يظهر حتى مراحل متقدمة جداً من المفاوضات .

وقد تم وضع نسب معينة لكل وزارة على حدة يحدد فيها حجم وارداتها بالعملة الأجنبية والتي تجب مقابلتها بصادرات جزائرية . فبعض الشركات الحكومية تطلب أن تكون قيمة الصادرات ١٠٠٪ من قيمة الواردات ، وحيث إن هذه الشركات تكون في موقع احتكاري فإنها تكون قادرة على إملاء شروطها المتعلقة بالتجارة المتقابلة المقترحة .

وإلى جانب النفط والغاز ، تحاول الجزائر استخدام سلع أخرى في التجارة المتقابلة مثل : المنسوجات ، البضائع المعدنية نصف المصنعة ، المصنوعات البلاستيكية ، المنتجات الزراعية ، القطران ، الفوسفات ، الزئبق ، أكسيد الباريوم ، أقطاب اللحام الكهربائية ، الجلود الصناعية إضافة إلى منتجات الصناعات الثقيلة .

ويهتم المركز الوطني للتجارة الخارجية ، التابع لوزارة التجارة الجزائرية ، بالتنسيق بأمور التجارة المتقابلة .

أهم وأحدث الصفقات والمفاوضات:

- وافقت شركة / نيتشيمان/ على شراء ٤ ,١ مليون برميل من النفط الجزائري على امتداد ستة أشهر في مقابل معدات بناء بقيمة ٤٢ مليون دولار .
- كانت هناك مفاوضات فرنسية مع الجزائر لمبادلة الغاز الجزائري بالتقنية الفرنسية . ويتجاوز سعر الغاز أسعار السوق ويقوم بتمويل الفرق صندوق مساعدات فرنسي ، في المقابل فازت شركات فرنسية بعقود لبناء مجمع لصناعة الحديد والفولاذ ، وبناء شبكة قطار الانفاق في العاصمة الجزائرية وتوسيع شبكة الهواتف .
- في عام ١٩٨٦ طلب من شركة نمساوية متخصصة في أنظمة الضخ والري القيام بتنظيم صفقة شراء متقابل للنفط بما يغطي ١٠٠٪ من قيمة مصنع لأنابيب الري تعتزم بناءه . وتقدر قيمة المصنع بـ ٥٠ مليون دولار يتم تمويلها بصورة منفصلة .

٤- سورية:

نظراً لعلاقات سورية مع الاتحاد السوفيتي السابق إضافة إلى الحاجة للنقد الأجنبي ، فإن التجارة المتقابلة تعتبر وسيلة مفضلة ، وتقدم سورية عادة القطن والفوسفات كسلع لسداد قيمة وارداتها .

وتعتبر وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية هي الوزارة المتخصصة بشئون التجارة المتقابلة .

٥- ليبيا:

استخدمت ليبيا التجارة المتقابلة لزيادة حصتها في السوق النفطية إضافة إلى استخدامها لسداد الديون الناتجة عن الاستيراد والعقود المنفذة ، والنفط هو السلعة الوحيدة المستخدمة في التجارة المتقابلة .

وتعتبر اليونان وإيطاليا وتركيا أهم الدول التي وافقت على قبول النفط الليبي كوسيلة لسداد الديون المستحقة على ليبيا بسبب تنفيذ شركات تنتمي إلى جنسيتها عقوداً هناك .

كما تم التوصل في يناير من عام ١٩٨٥ إلى اتفاق مع كوريا الجنوبية لسداد جزء من مستحقاتها على شكل نفط خام ، وذلك عن مستحقات مشروع سحب المياه الجوفية من الصحراء الليبية إلى المناطق المأهولة بالسكان على الساحل .

وفي مايو ١٩٨٥ اتفق مع نيكاراغوا على شراء بن وقطن وحبوب سمسم وموز بقيمة ١٥ مليون دولار سددت على شكل نفط خام .

٦- المغرب:

أبرم المغرب خلال السبعينات عدة اتفاقات تجارة متقابلة مع دول أوروبا الشرقية السابقة إلا أنها ألغيت خلال الثمانينات . وقد تم استخدام الفوسفات والنبيذ بنجاح ملحوظ كسلع للتجارة المتقابلة ، إلا أن سلعاً أخرى كالسمك والأعلاف السمكية

والمنسوجات والمنتجات الزراعية ، والخشب المضغوط ، والنحاسيات ، والمنتجات الخزفية ، والجلد لم تلاق نفس النجاح .

وتفضل الحكومة بيع الفوسفات مقابل عملات صعبة ، إلا أنها تترك الحرية لمكتب الشريف للفوسفات لعقد الصفقات التي يراها مناسبة .

وتشارك الشركات الخاصة في التجارة المتقابلة بحرية في شكل إعادة الشراء والمشاريع المشتركة . فقد يتم توريد الفوسفات في مقابل المعدات الصناعية والسلع نصف المصنعة . وتشرف وزارات التجارة والصناعة والسياحة على عمليات التجارة المتقابلة .

ومن أبرز الصفقات في هذا المجال استيراد رومانيا أكثر من ٨٠٠ ألف طن من الفوسفات سنوياً في مقابل التعاون الصناعي . كما تم إبرام صفقة مع كل من الهند والمملكة العربية السعودية حيث يتم بناء مجمع لصناعة الأسمدة بالاعتماد على الفوسفات والكبريت المغربي والأمونيا والغاز الطبيعي السعوديين وتصدير انتاج ذلك المصنع إلى الهند .

٧- مصر:

خلال فترة الخمسينات والستينات كانت معظم تجارة مصر الخارجية تجري مع دول المعسكر الشرقي السابق . وقد بنيت الكثير من علاقات التجارة المتقابلة على أساس قيام مصر بتصدير القطن الخام وخيوط القطن والمنسوجات القطنية ، إلا أن هذه العلاقات تدهورت عندما بدأت مصر تعمل على تنويع وتوسعة أسواق صادراتها .

وبالرغم من ذلك فإن أي شركة تعرض القبول بالتجارة المتقابلة ستكون مفضلة من قبل وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية . وحتى ١٩٨٥ لم تشجع الحكومة القطاع الخاص على القيام بالتجارة المتقابلة إلا أن الاتجاه تغير بعد ذلك .

وتتضمن سلع التجارة المتقابلة القطن ، الأرز ، الحمضيات ، الألمنيوم ، المنسوجات ، القطنيات ، البطاطا ، الثوم ، الأسمنت والفوسفات . ولا يدخل النفط في هذه القائمة . وتهتم وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية بشؤون التجارة المتقابلة .

جـ- الدول غير العربية:

١- التجربة الأندونيسية في مجال التجارة المتقابلة:

يعتبر برنامج التجارة المتقابلة في أندونيسيا إجبارياً حيث تربط الحكومة وارداتها من السلع والخدمات بتصدير البضائع المحلية غير النفطية . ويعتمد البرنامج على الشراء المتقابل بحيث تنتج عنه تحويلات للعملات بين الأطراف المشاركة في العملية . وقد لجأت أندونيسيا إلى التجارة المتقابلة في بداية الثمانينات بسبب ارتفاع نسب الفائدة وانخفاض أسعار البترول الذي يمثل ٦٠ ٪ من عائداتها بالعملات الأجنبية .

وينظم أمر رئاسي صادر في العام ١٩٨٠ برنامج التجارة المتقابلة . وفي يناير ١٩٨٢ أصدرت وزارة التجارة النصوص التطبيقية للبرنامج ولم يطرأ عليها منذ صدورها سوى تنقيح طفيف في إبريل ١٩٨٣ .

وأنشئت بموجب الأمر الرئاسي لجنة مشتريات تسمى KP 10 عهد إليها إدارة البرنامج . وتنظر اللجنة في كل المشتريات الحكومية التي تتجاوز قيمتها نصف مليون دولار وتحدد قائمة بالسلع الأندونيسية غير النفطية المقترحة للشراء المتقابل . وبلغت قيمة العمليات المنفذة منذ بداية البرنامج ٥ ,١ مليار دولار أمريكي ، وجاءت الشركات الألمانية واليابانية في صدارة المشاركين في البرنامج . وقد صدرت هذه الشركات إلى أندونيسيا الطائرات والمصانع والبواخر ووسائل الاتصالات والأسمدة وغيرها من السلع والمعدات مقابل شرائها لسلع أندونيسية غير نفطية كالخشب والفلفل الأسود والروبيان والمطاط والنيكل والفحم . . . ولجأت كل الوزارات والمؤسسات العمومية الأندونيسية إلى التجارة المتقابلة لتمويل وارداتها .

ويمكن تلخيص الخطوط الرئيسية للبرنامج في ما يلي :

أ- كل المشتريات الحكومية التي تفوق قيمتها ٥٠٠٠٠٠ دولار أمريكي مربوطة بتصدير سلع أندونيسية غير نفطية تحدد حالة بحالة .

ب- المشتريات الحكومية الممولة من طرف البنك الدولي والبنك الآسيوي للتنمية والبنك الإسلامي للتنمية غير مشمولة ببرنامج التجارة المتقابلة .

جـ- السلع الأندونيسية المقترحة للتصدير يقع ضبطها في قائمة رسمية .

د- قيمة السلع الأندونيسية المصدرة يجب أن لا تقل عن ١٠٠٪ من قيمة السلع المستوردة .

هـ- الصادرات الأندونيسية العادية إلى قطر من الأقطار لا يمكن احتسابها في عمليات التجارة المتقابلة ، بل تضاف إليها .

و- عمليات التجارة المتقابلة «ثنائية» ، بحيث تباع صادرات أندونيسيا في القطر المعاقد معها ولا يمكن بيعها في قطر آخر إلا بموافقة مسبقة .

ز- على الطرف المتعاقد أن يقدم خطاب تعهد Letter of Undertaking يلتزم بمقتضاه بشراء السلع الأندونيسية المقترحة عليه وفي حالة إخلاله بالتزامه تفرض عليه غرامة تساوي ٥٠٪ من قيمة السلع غير المشتراة .

وعندما تم الإعلان عن هذه الشروط أبدت الشركات الأجنبية المصدرة إلى أندونيسيا تحفظات بخصوص الشرطين (د-هـ) واعتبرت أن غرامة عدم الالتزام باستيراد السلع الأندونيسية مرتفعة جداً . كما أن هذه الشركة واجهت صعوبات عديدة في اختيار شركات التجارة الدولية (Traders) التي ستقوم بشراء السلع الأندونيسية نيابة عنها وأصدرت بعض الشركات خطاب تعهد دون أن تدري إن كانت السلطات الأندونيسية ستوافق أم لا على شركة التجارة الدولية التي ستنفذ عملية الشراء المتقابل . وبسبب هذه الشروط المتشددة كانت شركات التجارة الدولية تتقاضى في بداية البرنامج عمولات تصل إلى ١١٪ فكانت هي والبنوك الرابحين الوحيدين من وراء البرنامج وذلك على حساب المستهلكين ودافعي الضرائب الأندونيسيين ، حيث أصبحت الواردات الأندونيسية أكثر كلفة مما كانت عليه قبل بدء البرنامج .

ونتيجة لذلك بدأت السلطات الأندونيسية تدخل بعض المرونة على شروط التجارة المتقابلة فقبلت أن تكون قيمة السلع المحلية المقترحة للتصدير أقل من ١٠٠٪ من قيمة الواردات ، وأقرت احتساب الصادرات المنفذة خارج اتفاقية التجارة المتقابلة كجزء من الصادرات المنفذة في إطارها ، وأسقطت شرط التقيد بالقائمة الرسمية للسلع المقترحة للتصدير . أما بالنسبة لغرامات عدم الالتزام بالشراء المتقابل فلم يقع تطبيقها ولو مرة واحدة .

وبذلك تكون السلطات الأندونيسية قد اقتنعت بأن الشروط التي وضعتها للتجارة المقابلة غير واقعية وبأن السلع المحلية لا تفي بمتطلبات الشراء المتقابل من حيث الكميات والجودة والأسعار لذا فإنها أبدت مرونة متزايدة مع الشركات الأجنبية بإعفائها من شرط الشراء المتقابل أو بتأجيله إلى أجل غير مسمى ، وبذلك انخفضت العمولات التي تتقاضاها شركات التجارة الدولية لتصل إلى ما بين ٥ ,١ و ٢ ٪ وأصبحت عمليات التجارة المتقابلة لا تختلف عن عمليات التصدير الروتينية .

وبذلك يمكن اعتبار البرنامج فاشلاً حيث إنه لم يحقق النتائج المرتقبة منه كزيادة صادرات السلع غير التقليدية وفتح أسواق جديدة وتوفير العملة الصعبة ، ويعترف المسؤولون الأندونيسيون بأن المستفيد الوحيد من البرنامج هو شركات التجارة الدولية متعددة الجنسيات . لذا فإنه بداية من سنة ١٩٨٥ لم تعد الواردات الأندونيسية ملتزمة بالشراء المتقابل وبدأ البرنامج بالتراجع إلى مستويات متدنية مقارنة ببداية الثمانينات .

إلا أن القوانين المنظمة للتجارة المتقابلة لا تزال سارية المفعول والجهاز البيروقراطي المدير لها ما زال يضغط على الحكومة من أجل إحيائها تدعمه في ذلك شركات التجارة الدولية . ومهما كانت نتيجة هذه الضغوط فإن التجربة الأندونيسية ستبقى هامة خلال السنوات القادمة كمرجع للدول النامية وخاصة الآسيوية .

***

العمليات المقابلة....
نظريات وتطبيقات

اعداد : القسم الاقتصادي
وكالة الأنباء الكويتية

العمليات المقابلة.... نظريات وتطبيقات

أصبحت العمليات المقابلة أو الأوفست Offset سمة بارزة في العقود الحكومية للمبيعات الدولية خاصة فيما يتعلق منها بالمبيعات الدفاعية والطائرات المدنية وصناعات الفضاء وبصفة عامة بجميع المبيعات التي تقدر بملايين الدولارات .

وتتضمن العمليات المقابلة اتفاقيات تطلب منها الدولة المستوردة معدات متخصصة بشرط قيام البائع بالتعهد بنشاط محدد مسبقاً إضافة إلى أداء عقد التوريد .

وعلى الرغم من أن عمليات الأوفست أصبحت جزءاً هاماً من المبيعات الدولية الضخمة للمعدات المتخصصة عالية التكنولوجيا فإن درجة كبيرة من السرية لاتزال تحيط بترتيبات هذه العمليات وهو ما أدى بالتالي إلى وجود بعض النقص والتناقض وعدم الوضوح في فهم طبيعة عمليات الأوفست .

والواضح من خلال الممارسات العالمية اليومية أن برامج الأوفست كشكل بارز من أشكال التجارة المتقابلة أصبحت تستخدم بشكل واضح وفي كثير من الدول بشكل قانوني ملزم حيث تم تقديرعدد الدول التي تطبق برامج الأوفست بحوالي ٥٠ دولة منها أكثر من عشرين دولة تطبقها وفق قواعد وقوانين محددة* .

وفي المقابل فإن الملاحظ وجود نمو مستمر في عدد الشركات الملتزمة ببرامج العمليات المقابلة في جميع أنحاء العالم خاصة الشركات العملاقة مثل هيوز Hughes – ومكدونال دوجلاس Mc Donnell Doglas – وايروسبيس Aerospace – وبوينغ Boing – وجنرال ديناميكس General Dynamics وغيرها .

وفي الولايات المتحدة على سبيل المثال يوجد اتحاد أو تجمع يضم أكثر من ٥٠ شركة رئيسية ما بين شركات لديها التزامات أوفست كبيرة وعديدة إلى شركات لديها التزام عملية واحدة صغيرة ، ويطلق على هذا التجمع اسم «اتحاد العمليات المقابلة لصناعة الدفاع» أو Defence Industries Offset Association (DIOA)

* الان لينجر – دراسة قدمها لمؤتمر / التجارة المتقابلة ومستجدات التجارة الدولية/ الذي عقد في تونس ١٩٩٤ .

وإلى جانب هذه الشركات هناك المئات من الشركات في العالم ذات التزامات يمكن أن نطلق عليها / مقاولو الباطن/ أو Subcontractor والتي انتقل إليها تنفيذ عمليات الأوفست من خلال عقود من الباطن .

إن تحليل عمليات الأوفست حول العالم يكشف عن حقيقة هامة وهى ارتباطها إلى حد كبير بالصفقات العسكرية وشراء المعدات الدفاعية . وهنا تبرز منافع الأوفست خاصة فيما يتعلق بالمنافع التي تعود على الدولة المستوردة والتي تجعلها تجد مبرراً من وراء الانفاق العسكري الضخم ومن ثم التأثير في الرأي العام بحيث أمكن في كثير من الحالات تبرير هذا الانفاق المتزايد بالعوائد العكسية التي يمكن جنيها من شراء المعدات العسكرية والدفاعية . ولعل أبرز مثال لذلك الاستفتاء الذي شهدته سويسرا عند شرائها طائرات اف ١٨ المقاتلة F-18 Fighter حيث تم تبرير الصفقة وقتها بأنها ستخلق التزاما في إطار برنامج الأوفست السويسري سيؤدي إلى خلق فرص عمل جديدة ، وهو ما جعل الصفقة أكثر قبولاً لدى الشعب السويسري مما لو كانت بدون التزام أوفست .

ويبدو أن تقدير الفوائد الخاصة ببرنامج الأوفست لا يزال محل نقاش واسع حيث يشير البعض إلى أن المستفيد الرئيسي من برامج الأوفست هو البلدان المصدرة للمعدات العسكرية والدفاعية والتي لا يمكن في كثير من الأحيان تبرير مبيعاتها دون وجود التزام مسبق كالأوفست . ولعل أهم هذه الدول هي الولايات المتحدة وبريطانيا وفرنسا وألمانيا وإيطاليا .

إن هناك اتفاقا على أن العمليات المقابلة عامل هام للمنافسة على مبيعات الدفاع الدولية وهي في النهاية أداة هامة تستخدمها الحكومات من أجل المحافظة على العملة الأجنبية والتنمية المستهدفة للقطاعات الصناعية المختارة وتعزيز قدرة الصناعات المحلية من خلال نقل التكنولوجيا .

وحتى يمكن فهم العمليات المقابلة / الأوفست / فإنه لا بد من تناولها من الجوانب التالية :

١- تعريف العمليات المقابلة .
٢- تاريخ العمليات المقابلة .
٣- أنواع وأشكال العمليات المقابلة .
٤- إدارة عقود العمليات المقابلة .
٥- العمليات المقابلة في إطار التنفيذ .

مع ملاحظة أننا سوف نستخدم في جميع فصول الكتاب مصطلحي « العمليات المقابلة » و « الأوفست » للدلالة على مضمون واحد .

أولاً... تعريف العمليات المقابلة « الأوفست » :

العمليات المقابلة أو الأوفست مصطلح يستخدم لوصف الالتزامات القانونية المفروضة على مصدري المعدات العسكرية والدفاعية إضافة إلى المعدات المدنية الضخمة التي يوافقون على الوفاء بها كشرط لإتمام صفقة المبيعات .

كما يعرف المكتب الأمريكي للإدارة والميزانية العمليات المقابلة بأنها « نطاق من الممارسات التعويضية الصناعية والتجارية المطلوبة كشرط لشراء صادرات عسكرية » .

وكما هو واضح فإن ثمة قصورا في التعريف الأمريكي للأوفست على أساس أنه يحدد الالتزام في إطار الصفقات العسكرية فقط على الرغم من أن الصفقات المدنية أصبحت تمثل جزءاً من التزامات الأوفست لا يمكن إغفاله .

إلا أنه يمكن تبرير هذا القصور في التعريف الأمريكي بارتباط الأوفست من حيث النشأة بالصفقات العسكرية والدفاعية إضافة إلى أن معظم الشركات الأمريكية الملتزمة بالأوفست في مختلف أنحاء العالم هي في النهاية شركات متخصصة في إنتاج الأسلحة والمعدات الدفاعية .

وهناك تعريف آخر لباري مارفيل K.Barry Marvel الذي عمل رئيساً لهيئة مستشاري الدفاع العالمية بالولايات المتحدة يقول فيه إن العمليات المقابلة عبارة عن « أي فائدة

تلقاها الدولة المشترية سواء كانت فائدة مباشرة أو غير مباشرة صناعية كانت أو اقتصادية . . . الخ كالتزام من البائع في إطار صفقة الدفاع » .

وكما نرى فإن هذا التعريف أيضاً يتجه إلى تحديد التزام الأوفست في إطار صفقات الدفاع Defence Transaction .

ثانياً... تاريخ العمليات المقابلة « الأوفست » :

لا يعرف تاريخ العمليات المقابلة أو الأوفست تطورات متلاحقة أو متتالية أدت إلى انتشاره وشيوعه وبلوغه ما وصل إليه الآن باعتباره كان نتاجاً لمجموعة من الأحداث الهامة والاتفاقيات التي عقدت فيما بين أطراف العمليات .

ولعل أهم ما يميز تاريخ الأوفست هو التداخل الواضح في جوانب عديدة من تكوينه الأمر الذي يجعلنا قادرين على تناول هذا التاريخ من أكثر من زاوية وجانب ، فمن ناحية يمكن تناوله حسب التسلسل الزمني لتطور العمليات المقابلة ، ومن ناحية أخرى يمكن التعرض لهذا التاريخ من خلال نشأته مرتبطاً بالمعدات العسكرية ثم تطوره ليشمل كذلك شؤون التجارة المدنية ، كما يمكن النظر إليه من خلال توسعه وانتشاره حسب البلدان التي تطبقه في مبادلاتها التجارية ، بل إن ثمة بعداً رابعاً يمكن النظر إليه وهو الخاص بتطور الأوفست من التزام اختياري إلى التزام مفروض بقوانين وقواعد .

وعموما يمكن استعراض هذا التاريخ من خلال مجموعة من المراحل المتداخلة تاريخياً والمنفصلة موضوعياً وهي :

١- مرحلة البدايات المبكرة / نهاية القرن ١٩/ .

٢- مرحلة الحرب الباردة / البعد السياسي للأوفست/ .

٣- مرحلة تخلي الحكومة الأمريكية عن التزامها / مذكرة دانكن/ .

٤- مرحلة ظهور الأوفست كالتزام قانوني .

٥- مرحلة ظهور الأوفست غير الدفاعي .

ويمكن استعراض هذه المراحل كما يلي:

١- مرحلة البدايات المبكرة / نهاية القرن ١٩/ :

على الرغم من أن أصل العمليات المقابلة - في شكلها الحالي - يمكن إرجاعه إلى السنوات المبكرة من الحرب الباردة بين المعسكرين الشرقي والغربي فإن المبادئ الأساسية لهذا النظام ترجع إلى القرن ١٩ ، حيث يرصد المؤرخون عدداً من العمليات المقابلة التي تمت خلال القرن الماضي لعل أشهرها ما فرضته البحرية البريطانية U.K Admiralty على شراء طوربيدات أمريكية من شركة واتيهيد Whithead ، والذي كان يقضي بإنشاء خط انتاج بريطاني إضافة للمصنع الأصلي للطوربيدات وهو ما أدى إلى إنشاء مصنع وايموث البريطاني Weymouth في عام ١٨٩١ .

٢- مرحلة الحرب الباردة / البعد السياسي للأوفست/ :

يمكن القول إن بروز العمليات المقابلة / الأوفست/ ارتبط في انتشاره بمرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية بصفقات الأسلحة والمعدات الدفاعية بل إنه يمكن الربط مباشرة بين تصاعد حدة الحرب الباردة بين المعسكرين الشرقي والغربي وبين نمو عمليات الأوفست .

ويرى بعض الخبراء أن عمليات الأوفست تطورت كجزء من الحرب الباردة فيما يخص تصدير المنتجات الدفاعية ، حيث استخدمت ترتيبات الانتاج المشترك لدعم احتياجات الأمن للحلفاء الغربيين أثناء سنوات هذه الحرب .

وثمة ملاحظتان في هذا الإطار أولاهما أن العوامل المحفزة لاستخدام العمليات المقابلة كانت سياسية أكثر منها اقتصادية تدور في إطار الحرب الباردة التي كانت دائرة بين بلدان حلف الناتو وحلف وارسو .

أما الملاحظة الثانية فترتبط بعملية اللجوء للأوفست حيث وضح أنها كانت نابعة من حكومة البلد البائع أكثر من الحكومة المشترية .

وتشير بعض الكتابات المؤرخة للعمليات المقابلة إلى أن هذه العمليات نشأت كسياسة أمريكية في أحكام التبادل العسكري في إطار حلف الناتو في عام ١٩٤٨ .

وتوضح هذه الكتابات أن الحكومة الأمريكية شجعت بالفعل عمليات الأوفست للإنتاج المشترك خصوصاً في دول حلف الناتو لمواجهة الأهداف السياسية والدفاعية لدول المعسكر الشرقي .

وكمثال فإن أكبر عملية أوفست تمت في هذا الإطار كانت شراء طائرات اف ١٦ الأمريكية من قبل ٤ دول تابعة للناتو في عام ١٩٧٤ .

ويميز هذه المرحلة دخول الحكومة الأمريكية كمتضامن ملتزم مع الشركات الأمريكية في التزاماتها في إطار الأوفست للدول الأخرى .

وعالمياً فإن صفقات العمليات المقابلة في مجال المعدات العسكرية والدفاعية بدأت بوضوح في الخمسينات وانتشرت في الستينات . وبينما سعت الدول المشتريه لكسب منافع نقل التكنولوجيا والاستثمار والمنافع الأخرى فإن الدول البائعة سعت نحو المكاسب السياسية والاستراتيجية . وشهدت عمليات الأوفست تطورات هامة بعد أزمة النفط العالمية في السبعينات حيث تغيرت الطريقة التي يتم بها تشغيل هذه العمليات .

وفي الثمانينات بدأت النسب المئوية للعمليات المقابلة في التصاعد بانتظام حتى وصلت في بعض الدول إلى ١٠٠٪ وأكثر . ويذكر في هذا الإطار أن أول اتفاقية عمليات مقابلة تضمنت التزاما يزيد على ١٠٠٪ تمت أثناء بيع طائرات اف ١٨ (F 18) من قبل شركة ماكدونيل دوجالاس Mc Donnel Doglas إلى كندا .

٣- مرحلة تخلي الحكومة الأمريكية عن التزامها / مذكرة دنكان / :

يشكل ظهور مذكرة دنكان Duncan Memorandum مرحلة جديدة في عمليات الأوفست يمكن تسميتها بمرحلة تخلي الحكومة الأمريكية عن مساعدة الشركات الأمريكية في مواجهة التزاماتها في إطار الأوفست ، بحيث أصبح لزاماً على هذه الشركات مواجهة الالتزامات المطلوبة من جانبها دون مساعدة حكومية .

ويرجع إصدار هذه المذكرة إلى بعض الحالات التي وجدت الحكومة نفسها متخلفة عن أداء التزامات العمليات المقابلة لدول أجنبية تشمل نقل تكنولوجيا . بسبب بعض متعهدي الباطن التابعين لمقاولي الحكومة الأمريكية والذين أهملوا في التزاماتهم الخاصة بالتكنولوجيا لأسباب مختلفة ، وهو ما خلق العديد من المشكلات بين الولايات المتحدة والدول المشترية والراغبة في نقل التكنولوجيا .

وبالفعل صدرت في عام ١٩٧٨ مذكرة من مساعد وزير الدفاع شارلز دنكان عرفت باسمه أعلن فيها أن محتوى وقيمة أي التزامات عمليات مقابلة / أوفست / هي اتفاق بين الجهة الأميركية / شركة - مصنع - مقاول . .الخ/ وبين الحكومة الأجنبية فقط وأن الحكومة الأمريكية لم تعد طرفاً في مثل هذه الاتفاقيات .

٤- مرحلة ظهور الأوفست كالتزام قانوني :

في أعقاب أزمة النفط في السبعينات سعت العديد من الدول المستوردة إلى كسب الالتزامات بشكل قانون وهو ما جعل الكثير من الشركات العالمية المورِّدة للمعدات الدفاعية والمدنية تسعى إلى تطويق هذه الالتزامات والتقليل من الأعمال والمشاريع التي يمكن أن تلتزم بها .

إلا أن هذا الوضع تغير تماماً خلال الثمانينات والتسعينات عندما أصبحت برامج العمليات المقابلة أكثر تعقيداً إذ تضمنت فرض التزامات قانونية واضحة على البائعين ، كما بدأت الدول المستوردة بإدراك قيمة العمليات المقابلة كآلية نفوذ تجاري لكسب منافع اقتصادية وسياسية إضافية .

واليوم أصبحت الشركات التي لا تفي بمتطلبات عمليات الأوفست تواجه احتمالات الجزاءات المالية والحرمان من الدخول في المناقصات .

٥- مرحلة ظهور الأوفست غير الدفاعي:

يمكن القول إن السبعينات والثمانينات شهدت نمواً واضحاً في التسويق الدفاعي مما

شجع استخدام العمليات المقابلة كأداة تسويق ، وتوازى ذلك مع جهود الدول المشترية لترسيخ ونشر أدوات العمليات المقابلة لاستخلاص ما كان يتم إدراكه على أنه تعويض مضاف من البائعين .

أما التسعينات فقد شهدت ظهوراً واضحاً لدخول الأوفست في المشتريات المدنية الضخمة كالطائرات المدنية والسفن والآلات بعد أن كانت قاصرة فقط على الصفقات ذات الطبيعة العسكرية .

ثالثاً... أنواع وأشكال العمليات المقابلة /الأوفست/ :

تنقسم عقود الأوفست عموماً إلى ثلاثة أنواع هي الأوفست المباشر وغير المباشر والمختلط .

١- الأوفست المباشر Direct Offset :

تنشأ في إطار هذا النوع من العقود مشاريع مشتركة ذات صلة بالسلع أو الخدمات الموردة ومثال ذلك إنشاء مصانع قطع غيار طائرات أو تدريب الكوادر المحلية على صيانة الطائرات إذا كانت السلع الموردة طائرات .

٢- الأوفست غير المباشر Indirect Offset :

ويشمل اتفاقيات لا علاقة لها بالسلع أو الخدمات الموردة فقد تشمل الصفقة توريد طائرات أو دبابات بينما يكون الالتزام إنشاء مصنع للورق أو النسيج .

وقد أدى هذا النوع من العقود إلى ظهور طرف ثالث يقوم هو بأداء التزام الأوفست يمكن تسميته / ملتزم من الباطن/ . ومن أبرز أمثلة ذلك الاتفاقية التي وقعها معهد الكويت للأبحاث العلمية في أكتوبر من عام ١٩٩٧ مع شركة روزفورنشيه Rosvoroughenie الروسية الداخلة في برنامج الأوفست الكويتي ، حيث اقتضي التزام هذه الشركة المتخصصة في إنتاج المعدات العسكرية دخول طرف ثالث وهو مؤسسة

علمية روسية للتكنولوجيا تقوم هي بأداء التزام الأوفست . وكما نرى فإن الصفقة / أساس التزام الأوفست/ كانت صفقة دفاعية إلا أن أداء التزام الأوفست جاء من طرف ثالث وتركز في نقل خبرات علمية وتكنولوجية .

٣- الأوفست المختلط:

وهو مزيج من النوعين الأول والثاني .

والواقع إن عمليات الأوفست المباشرة منها وغير المباشرة أثارت جدلاً واسعاً حول تأثيرها على الشركات المنتجة ، بحيث إن مثل هذه الالتزامات من شأنها أن تقلل من فرص هذه الشركات في الأسواق التي تقوم بنقل التكنولوجيا إليها وإنشاء صناعات فيها ، وعلى سبيل المثال فان قيام شركة صناعة طائرات بانشاء مصنع لمحركات الطائرات في بلد ما كالتزام للأوفست يعني الأستغناء عن انتاج هذه الشركة ولو بنسبة ما ، وهو ما يمكن أن ينعكس بالتالي على فرص العمل لديها وأرباحها عموماً .

وبصفة عامة يمكن القول إن صفقات الأوفست في السنوات الأخيرة شهدت تحولات واضحة من العقود المباشرة إلى غير المباشرة ، وهو ما أدى إلى شيوع النمط ثاني من عقود الأوفست / غير المباشر / الذي يمكن تناول شيوعه من خلال بعدين الأول يتعلق بالشركات نفسها والثاني بالدول صاحبة برامج الأوفست .

بالنسبة للبعد الأول فإن الملاحظ أنه مع قيام الشركات العالمية واكتساب الخبرة اللازمة في العمليات المقابلة ومع وجود الكوادر والخبرات الفنية القادرة على التعامل مع برامج الأوفست الدولية ومع تزايد خبرة هذه الشركات في التسويق الدولي فإنها أصبحت أكثر كفاءة ونشاطاً في استخدام العمليات المقابلة غير المباشرة التي تقدم مميزات تنافسية .

وأدى هذا التطور إلى ظهور مشروعات العمليات المقابلة « البوتيك » أو Boutique وهي تلك المشروعات التي يتم تصميمها واختيارها بعناية بواسطة الشركات متعددة الجنسيات الرئيسية .

وعلى الجانب الآخر فإننا نجد أن الدول صاحبة برامج الأوفست قامت خلال السنوات الماضية بتحويل بؤرة عملياتها المقابلة Country Focus .

ففي حين مالت هذه الدول في السبعينات والثمانينات إلى الزام الشركات الأجنبية بمشروعات تتعلق بالدفاع والمعدات الدفاعية وشئون التدريب الأمني والعسكري فإننا نلاحظ تحولها في التسعينات إلى مشروعات عمليات مقابلة تلبي أولوياتها الاقتصادية وتواجه عدم التوازن الاقليمي في التشغيل .

والملاحظ أن بؤرة الاهتمام أصبحت تركز على مجالات التكنولوجيا الطبية والتعليم والتدريب والمجالات الصناعية والزراعية وتنمية السياحة والإصلاح البيئي ، وهو ما ساهم في التحول من العمليات المقابلة المباشرة إلى غير المباشرة .

ويرجع الخبراء هذا التحول من قبل الدولة المنفذة لبرامج الأوفست إلى إدراك أهمية هذه البرامج بالنسبة للدولة بأكملها وليس لوزارة الدفاع أو القطاعات العسكرية فحسب .

ولعل أبرز إفرازات هذا التحول ظهور الطرف الثالث ومن ثم الاستخدام المتزايد من قبل الشركات العالمية / الملتزمة بالأوفست/ لأطراف ثالثة من خارج الشركة .

ويرى باري مارفيل Barry Maruel وهو واحد من خبراء الأوفست الأمريكيين أن نتيجة ذلك كان ظهور عدد كبير من الشركات الصغيرة التي حصلت من خلال الأوفست على صفقات تجارية وصناعية كبيرة الأمر الذي خلق ظاهرة أطلق عليها مارفيل اسم / عمليات أوفست عكسية على الظهر والكتفين/ Reverse Piggyback Offset ، وهو يعني أن الشركات الصغيرة تحاول التسلق على أكتاف الشركات العملاقة من خلال عمليات أوفست ، وبدلاً من محاولة الشركات الكبيرة تخصيص الشركات الأصغر والسيطرة عليها فإن هذه الأخيرة بدأت في السعي لتصبح أكبر وتستفيد نتيجة التزام الأوفست .

ويمكن القول إن عمليات الأوفست غير المباشرة تعتبر أكبر مثال للعولمة Globalization .

رابعاً... إدارة عقود العمليات المقابلة / الأوفست /:

تتطلب إدارة عقود الأوفست قدرات وكفاءات عالية لا تتوافر إلا في الشركات الكبيرة التي غالباً ما تكون متعددة الجنسيات (Multinational) بحيث تسمح لها خبراتها بإدارة هذه العقود دون التعرض إلى مخاطر كبيرة . كما أن لهذه الشركات قدرات شرائية هائلة لأنواع متعددة من السلع الاستهلاكية والمعمرة والمعدات والمواد الأولية إلى جانب قدرتها على نقل التكنولوجيا دون أن يشكل هذا النقل تهديداً لمصالحها ومكانتها في الأسواق العالمية . كما أن لها تجربة طويلة في ميادين مختلفة ترتبط بالتجارة الدولية والاستثمار وتنظيماً داخلياً يسمح بالاستجابة السريعة والدقيقة لمتطلبات الأوفست .

وتؤخذ بعين الاعتبار في تحرير عقود الأوفست العناصر التالية :

أ- متطلبات الدولة المشترية:

١- الطموحات والبرامج الاقتصادية .

٢- السياسات المتبعة والبرامج المتعلقة بالأوفست .

٣- دور الأوفست في التنمية الاقتصادية -لماذا اختار القطر المضيف اللجوء إلى الأوفست؟

٤- تحديد معلومات عن أهم المؤسسات الاقتصادية التي يمكن التعامل معها في القطر المضيف .

٥- جمع معلومات عن السلع المتوافرة في القطر المضيف .

وعلى أساس هذه المتطلبات تقوم الشركة بوضع خطة أولية لتنفيذ عملية الأوفست ويشرف على هذه الخطة فريق متكامل من مختلف إدارات الشركة يكون هدفه تحقيق أغراض الشركة بأقل قدر من الكلفة والمخاطر لتحقيق أقصى ربحية ممكنة .

ب- إمكانيات الشركة:

يتم في هذه المرحلة تقييم الإمكانات الفنية والبشرية المتوافرة في الشركة ومقارنتها بمتطلبات عملية الأوفست .

جـ- اختيار الشركاء:

يتم تحديد العمليات التي تقوم بها الشركة بإمكانياتها الذاتية والعمليات التي ستعهد بها إلى شركاء يتم اختيارهم بكل دقة وعناية .

د- وحدة الأوفست:

يتم تسليم عمليات الأوفست التي ستقوم بها الشركة بنفسها إلى وحدة الأوفست الداخلية التي تقوم بتنسيق العمليات مع مختلف إدارات الشركة (التسويق ، المبيعات ، المشتريات ، الهندسة ، التصنيع ، الانتاج . . . الخ) .

هـ- العروض:

بالاشتراك مع الشركاء الذين تم اختيارهم ، تقوم الشركة بتجهيز العروض التي تقدم للقطر المضيف ، ويراعى في هذه العروض اشتمالها على الاستثمارات الأجنبية المباشرة ونقل التكنولوجيا وخلق فرص عمل وتنمية الصادرات والخدمات .

و- المفاوضات:

بعد تنفيذ المراحل المذكورة أعلاه تكون وحدة الأوفست على أتم الاستعداد للبدء بالمفاوضات مع القطر المضيف لتحديد الخطوط العريضة لعملية الأوفست . وتسمح التجربة المتراكمة للشركة في مجال الأوفست وإلمامها بالأسواق العالمية والتكنولوجيا المتقدمة ومعرفتها الدقيقة للأوضاع الاقتصادية والاجتماعية في القطر المضيف بأن تقنع هذا الأخير بالتخلي عن طلبات الأوفست غير المجدية أو الحد منها .

خامساً... العمليات المقابلة في إطار التنفيذ:

يرتبط التزام أي شركة بالأوفست بمجموعة من الأسس والقواعد التي يجب أن تراعيها في التنفيذ ولعل أهم هذه الأسس :

أ - حجم الصفقة الداخلة ضمن الأوفست .

ب- نسبة الالتزام من قيمة الصفقة .

جـ- مدة تنفيذ العقد .

د - الجـــــزاءات .

أ- حجم الصفقة الداخلة ضمن الأوفست:

بطبيعة الحال فإن أي دولة تنفذ برنامجاً للعمليات المقابلة لا تستطيع أن تطبقه على جميع صفقاتها الخارجية ، ولذلك فإن أي دولة من هذه الدول لابد أن تحدد حداً أدنى لصفقاتها التي تدخل ضمن التزام برنامج الأوفست .

وليست هناك حدود دولية متفق عيها أو تطبقها جميع الدول التي تدخل ضمن ارتباطاتها التجارية نظام الأوفست لأن ذلك يرتبط بعدة عوامل أهمها حجم واردات الدولة ومجال تطبيق نظام الأوفست / صفقات عسكرية أو مدنية/ إضافة إلى عامل آخر يرتبط بسياسة الدولة الداخلية وتشريعاتها .

وباستعراض مجموعة من الأمثلة المطبقة بالفعل فإننا نجد أن دولة الإمارات العربية المتحدة تحدد حجم الصفقات بحوالي عشرة ملايين دولار كحد أدنى للدخول ضمن التزام الأوفست مع التركيز على الصفقات العسكرية بينما يصل هذا المبلغ إلى نحو ٤ ملايين دولار في برامج كوريا الجنوبية وهولندا ونحو ٣ ,٣ مليون دولار في البرنامج الكويتي ونفس القيمة في برامج نيوزلندا واستراليا ، وينخفض هذا الالتزام إلى نحو نصف مليون دولار فقط لبرنامج اليونان .

ب- نسبة الالتزام من قيمة الصفقة:

تتراوح النسبة المئوية لأي عملية مقابلة ما بين ٢٥ ٪ إلى أكثر من ١٠٠ ٪ من الصفقة الأساسية ، وهو ما يعني أنه مطلوب من المصدر استحداث أي شيء من ٢٥ ٪ إلى أكثر من ١٠٠ ٪ من قيمة الصفقة .

ومن الدول التي تطبق نسبة ١٠٠ ٪ كالتزام سويسرا واسبانيا وهولندا وفنلندا والصين والدانمرك فيما تبلغ هذه النسبة ٣٠ ٪ في استراليا والكويت و ٦٠ ٪ في الإمارات .

جـ- مدة تنفيذ العقد:

أيا كان شكل التزام الأوفست فإن على الشركة المصدرة الوفاء بالتزامها خلال فترة معينة يحددها برنامج الأوفست الخاص بكل دولة .

وعلى سبيل المثال فإن هذه المدة محددة في الإمارات بست سنوات والكويت ٨ سنوات وفنلندا والسعودية وتركيا عشر سنوات بينما تصل إلى ١٤ عاماً في هولندا .

د- الجزاءات:

وهنا يجب التفرقة بين نوعين من الجزاءات الأول في حالة عدم المشاركة من الأساس في برنامج الأوفست والثاني يرتبط بالإخلال بالالتزام بعد توقيع عقد الأوفست .

والملاحظ أن هناك برامج أوفست لا تحدد جزاءات معينة لعدم التنفيذ مثل برنامج التوازن الاقتصادي السعودي الذي وضع بديلاً للجزاءات يقوم على أساس أن الأداء السيئ للشركات الملتزمة يعد سابقة تؤثر جدياً على فرص نيلها مشروعات جديدة في المستقبل .

وتحدد الكويت نسبة ٦ ٪ من قيمة عقد التوريد كجزاء لعدم المشاركة في برنامج الأوفست وتصل هذه النسبة إلى ٨ ٪ في الإمارات و ١٠ ٪ في كل من فنلندا واليونان والبرتغال وتركيا .

***

دراسات الجدوى..
مدخل لبرامج الأوفست
في المشروعات التنموية

اعداد : الدكتور / رمضان الشراح

دراسات الجدوى

مدخل لبرامج الأوفست في المشروعات التنمية

د. رمضان الشراح *

إن تحديد فرص الاستثمار هو نقطة البداية في سلسلة من الأنشطة المرتبطة بعضها البعض ، ودراسة الفرصة هي الأداة أو الوسيلة المستخدمة لتقدير المؤشرات والمعلومات والبيانات المطلوبة لتطوير فكرة المشروع وتحويله إلى مقترح استثماري بشكل يسمح للمستثمر باتخاذ قرار القيام بالدراسات اللاحقة في حالة اقتناعه بأن هناك إمكانية جذابة بدرجة كافية لقيام المشروع وبحيث ينتج عن ذلك ملف استثماري عام .

والغرض من دراسة الفرصة هو إلقاء الضوء على الجوانب العامة للاستثمار المقترح ، وتحديد بعض الحقائق الأساسية والعوامل الجوهرية لمبررات واحتمالات الاستثمار بشكل أكثر تفصيلاً .

وقد تبنت دولة الكويت برنامج «الأوفست» بهدف السير قدماً في عملية التنمية الاقتصادية ودعم محاولات إعادة بناء الهيكل الاقتصادي فيها من خلال العمل على تحقيق معدلات أعلى من النمو في الأجل الطويل فضلاً عن تفعيل دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

ولما كانت عمليات الأوفست منصبة في الأساس على ايجاد فرص الاستثمار الممكنة للقطاع الخاص والتي تساهم في زيادة الانتاج وفرص العمل وإمكانات التدريب ونقل التكنولوجيا ، فسوف نركز في هذا الجزء على الجوانب المتعلقة باختيار المشروعات وتحديد جدواها الاقتصادية والاجتماعية ، ونعرض لمثال من مشروعات الأوفست التي تؤكد هذه الجوانب . حيث نتناول فيما يلي الموضوعات التالية :

---

* كلية الدراسات التجارية – الهيئة العامة للتعليم التطبيقي .

أولاً : المشروع الاقتصادي وجوانب تقييمه :

* أهداف المشروع .
* دورة المشروع .
* ملف المشروع .

- التقييم المالي والتجاري للمشروعات .
- التقييم الاقتصادي للمشروعات .
- مقاييس الربحية التجارية والاقتصادية .
- التقييم الاجتماعي للمشروعات .
- معايير تقييم الربحية الاجتماعية .

ثانياً : برنامج الأوفست ومدى الالتزام بمقاييس الربحية الاقتصادية والاجتماعية:

* برنامج الأوفست وأهدافه في الاقتصاد الكويتي .
* خطوات البرامج المقدمة .
* قياس العائد الاقتصادي والاجتماعي لمشروعات الأوفست .

أولاً : المشروع الاقتصادي وجوانب تقييمه

نظراً لتعدد الجوانب والأهداف والأشكال التي يتخذها المشروع فقد تعددت الآراء والتعاريف فيما يتعلق بتحديد معنى ومفهوم المشروع الاقتصادي .

فهناك من يرى أن المشروع الاقتصادي هو « كل تنظيم مملوك لمنظم قائم على التأليف بين عناصر الانتاج بقصد انتاج سلعة أو خدمة أو بيعها في السوق لتحقيق أكبر ربح نقدي ممكن » .

ويرى البعض أن المشروع الاقتصادي عبارة عن تنظيم أول وحدة اقتصادية تتمتع باستقلال إدارتها ، ويتم من خلالها توجيه ما يحصل عليه المنظم من عناصر الانتاج ، لانتاج سلعة (أو تقديم خدمة) تتجانس جميع وحداتها تجانساً مطلقاً ، من أجل بيعها في السوق بقصد تحقيق أقصى ربح .

ومن التعريفات الأخرى للمشروع الاقتصادي أنه تنظيم يقوم بالانتاج دون أن يعرف مقدماً على وجه التأكيد الربح الذي سيحصل عليه ، وهو ما يدخل المنظمين في دائرة المخاطرة .

هذا ويعرف البنك الدولي المشروع الاقتصادي بأنه نشاط استثماري تتفق فيه الموارد المالية لخلق اصول رأسمالية تنتج منافع عبر فترة من الزمن ، وهو نشاط تنفق فيه الأموال توقعاً لعائد ، ويخضع بصورة منطقية للتخطيط والتمويل بوصفه وحدة اقتصادية مستقلة .

أهداف المشروع:

يعتبر الهدف المراد تحقيقه للمشروع نقطة الانطلاق والبداية للمشروع وتختلف هذه الأهداف بين المشروعات الخاصة والمشروعات العامة .

١- أهداف المشروعات الخاصة:

تفترض النظرية الاقتصادية للمشروع أن تحقيق اقصى ربح يعتبر من الأهداف

الرئيسية للمشروع ، والربح الذي يسعى إليه المشروع هو الفرق بين حصيلة المبيعات وتكاليف الانتاج . ويندرج في تكاليف الانتاج بهذا المفهوم كل النفقات التي يتحملها المشروع . وعلى الرغم من أن تحقيق الربح يعتبر ضروريا لاستمرار المشروع ونموه ، فإنه لا يعتبر الهدف الوحيد ، فبجانب تحقيق الأرباح نجد أن هناك أهدافا أخرى كثيرة موضعاً لاهتمام المشروعات الخاصة ومن بين هذه الأهداف :

أ - تحقيق أقصى قدر من المبيعات كوسيلة لتحقيق شهرة واسعة للمشروع في السوق ، حتى لو أدى ذلك في الأجل القصير إلى عدم توزيع أرباح عالية على المساهمين .

ومن جهة أخرى فان المشروع الحديث قد يعمل لتحقيق أقصى قدر ممكن من المبيعات تحقيقاً لما يلي :

- زيادة الإيرادات ومن ثم تنمية الأرباح .
- تحقيق الأهداف الخاصة للمديرين الذين ترتبط مصالحهم برقم الأعمال حيث يتوقف ما يحصل عليه هؤلاء من مرتبات ومكافآت بطريقة مباشرة على مستوى النشاط وحجم المبيعات وليس الأرباح .

ب - قد يكون الهدف من الانفاق الاستثماري لمشروع قائم هو حماية النشاط الرئيسي له من خطر توقف الانتاج .

٢- أهداف المشروعات العامة:

إن تحقيق المنفعة العامة هو الهدف الأساسي للمشروع العام سواء تحقق الربح من قيام هذا المشروع أو لم يتحقق ، فالمنفعة العامة قد تكون في بيع سلعة أو تقديم خدمة بثمن تكلفتها أو أقل أو أكثر . مع تأكيدنا أن المشروعات العامة تهتم بالربح ولكن يجب ألا يتم ذلك على حساب تحقيق الأهداف التي انشئ المشروع العام من أجلها .

وهناك العديد من الأهداف التي تنشأ من أجلها المشروعات العامة من أهمها :

أ - قيام بعض المشروعات الوطنية المرتبطة بالأمن القومي للدولة مثل : صناعة الأسلحة والذخائر .

ب - قيام بعض المشروعات العامة المرتبطة بالاعتبارات الاقتصادية كانشاء الدولة المنتجة للبترول معامل لتكريره أو اسطولاً تجارياً لنقله أو إنشاء قاعدة من الصناعات الثقيلة كأساس للتنمية .

جـ - قد تقوم الدولة بإنشاء مشروعات وبيع منتجاتها بأقل من التكلفة لاعتبارات اجتماعية ، كما في حالة الأدوية والخبز .

د - قد يكون الغرض من إنشاء الدولة لمشروعات انتاجية هو الحصول على موارد مالية لتمويل نفقاتها بدلاً من لجوءها لفرض ضرائب جديدة مثل صناعة السجائر فهي من المشروعات العامة في كثير من دول العالم .

هـ - مشروعات المنافع العامة التي تنتج الخدمات الأساسية مثل : النقل والمواصلات والكهرباء . . إلخ ، وهكذا وللأهمية الاستراتيجية لهذه الخدمات قد ترى الدولة قصر القيام بها عليها وحدها دون الأفراد .

دورة المشروع :

تمر معظم المشروعات بخطوات معينة يطلق عليها دورة المشروع ، تشمل المراحل التالية :

١- مرحلة تحديد المشروع .
٢- مرحلة إعداد المشروع .
٣- مرحلة تقييم المشروع قبل تنفيذه .
٤- مرحلة التنفيذ .
٥- مرحلة تقييم المشروع بعد التنفيذ .

١- مرحلة تحديد المشروع Project Identification or Prefeasibilty Study :

حيث يبدأ المشروع كفكرة ثم يلي ذلك مرحلة تحديد المشروع التي تركز على ما تتضمنه تلك الفكرة فيما يتعلق بعناصر المشروع السابق ذكرها ، ومكانة المشروع في الخطة القطاعية والخطة القومية الشاملة وفرص الاستثمار البديلة .

٢- مرحلة إعداد المشروع Project Preparation or Forumulation :

وتتضمن هذه المرحلة إعداد دراسات جدوى المشروع من النواحي المختلفة الآتية :

أ - الجدوى الفنية للمشروع Technical Feasibility، أي إمكانية تنفيذه فنياً .

ب - الجدوى التسويقية للمشروع أو دراسة السوق Commercial Feasibility or Market Study.

جـ - الجدوى التمويلية للمشروع Sources of Finance أي مصادر التمويل .

د - الجدوى المالية أو التجارية للمشروع Financial of Commercial Fesibility .

هـ - الجدوى الاقتصادية للمشروع Economic Fesibility.

و - الجدوى الاجتماعية للمشروع Social Fesibility.

ز - الجدوى الإدارية والتنظيمية للمشروع Managerial and Organization Feasibilty.

وتنتهي هذه المرحلة بإعداد تقرير المشروع Project Report وتقوم بإعداد المشروع ودراسة جدواه الجهات المسؤولة عن تنفيذه إما بنفسها أو عن طريق الهيئات الاستشارية التي تعينها .

٣- مرحلة تقييم المشروع قبل تنفيذه Project Appraisal :

وتشمل التقييم المالي أو التجاري والتقييم الاقتصادي والتقييم الاجتماعي للمشروع قبل تنفيذه لتقرير التنفيذ من عدمه . ويقوم بتقييم المشروع قبل تنفيذه الجهات الممولة للمشروع سواء كانت جهات قومية أو جهات أجنبية مقدمة للقروض . وتعتمد تلك الجهات في إجراء دراسات تقييم المشروع على دراسات جدواه المعدة من قبل الجهات

المسؤولة عن تنفيذه . واحياناً تقوم الجهات الممولة بمساعدة الجهات المسؤولة عن تنفيذ المشروع في إعداد دراسات جدواه .

٤- مرحلة التنفيذ Project Implementation :

وتتضمن مرحلة التنفيذ عمليات تحديد مراحل التنفيذ وتوقيتها Pronect Phasing or Scheduling والتنفيذ والإشراف Supervision والرقابة Control وتسجيل ما يتم تنفيذه Project Reporting .

وتجدر الإشارة هنا إلى أن التجارب اثبتت أنه إذا كان التنفيذ سيئاً فانه يؤدي إلى فشل المشروع رغم ثبوت جدواه قبل بدء التنفيذ .

٥- مرحلة تقييم المشروع بعد التنفيذ Project Evaluation :

وتشمل التقييم المالي أو التجاري والتقييم الاقتصادي والتقييم الاجتماعي للمشروع بعد تنفيذه . ويختلف تقييم المشروع بعد تنفيذه عن تقييم المشروع قبل تنفيذه - رغم أن المقاييس Measures المستخدمة فيهما واحدة حيث إن الأول يعالج التدفقات الخارجية والداخلة المتوقعة Anticipated أو المقدرة Estimated للمشروع قبل تنفيذه . وقد تختلف التدفقات الخارجة والداخلة الفعلية عن تلك المتوقعة أو المقدرة إما لقصور في التوقع أو التقدير أو لقصور فيهما معاً ، وبالتالي قد تختلف نتائج التقييم بعد التنفيذ عن نتائج التقييم قبل التنفيذ . ويهدف التقييم بعد التنفيذ إلى معرفة أسباب الاختلافات أو الانحرافات بين النتائج المخططة أو المستهدفة والنتائج الفعلية ، ومعرفة مواطن الضعف ومواطن القوة للاستفادة منها في تحسين المشروع نفسه - اذا سمح الوقت بذلك - أو تحسين المشروعات المستقبلية .

إن فكرة المشروع وحدها لا تكفي لخلق الحافز لدى المستثمر ولكنها في حاجة ماسة إلى مزيد من المعلومات ، لذا يجب أن يتم إعداد دراسة لفرصة الاستثمار أو ما يطلق عليه ملف المشروع Project Profile .

وهذا الملف يتكون في الغالب من العناصر الآتية :

العنصر الأول : مفهوم المشروع والتعريف بالمنتج ومواصفاته .

العنصر الثاني : المبررات وراء قيام المشروع .

العنصر الثالث : تقدير ووصف مبدئي لحجم السوق الحالي والتوقع بالصورة المستقبلية للسوق مع القيام بتقدير تقريبي لفجوة الطلب .

العنصر الرابع : تحديد التكنولوجيا المطلوبة ومصادرها وهل هي داخلية أم خارجية مع اعطاء وصف عام للعملية الانتاجية .

العنصر الخامس : تحديد الاحتياجات المختلفة من المواد الخام والسلع الوسيطة والعمالة وأي مدخلات يكون المشروع في حاجة إليها .

العنصر السادس : تقدير تكاليف الاستثمار .

العنصر السابع : القيام بإجراء التقييم اللازم للمشروع في ظل حالات التأكد أو حالات عدم التأكد .

***

تقييم المشروع

تعتبر دراسات الجدوى وتقييم المشروعات الاستثمارية من الموضوعات التي تهدف إلى ترشيد القرار الاستثماري بوجوب قيام المشروع الاقتصادي على دعائم الصلاحية الاقتصادية والفنية ، وبمعنى آخر تهتم هذه الدراسات بمدى جدوى إنشاء المشروع المقترح قبل تنفيذه بطريقة علمية .

فالقرار الاستثماري الرشيد لابد أن تسبقه دراسات توضح وجود سوق كاف يتم فيه تصريف انتاج المشروع وإمكانية تنمية هذا السوق . وأيضاً توافر الخامات والأيدي العاملة والبنية الأساسية اللازمة ، إضافة إلى توافر مصادر التمويل بالقدر الكافي وفي الوقت المناسب ودرجة المخاطرة التي يتضمنها من وجهة النظر الفردية . أما من وجهة النظر القومية فالأمر يتطلب تقدير مساهمة المشروع في تحقيق كافة الأهداف الأساسية للتنمية (اقتصادية وغير اقتصادية) .

والمعنى البسيط لدراسة الجدوى يشير إلى الدراسات والبحوث اللازمة التي تؤكد أن المشروع محل الاعتبار ذو جدوى اقتصادية . بمعنى أنه مجد ويدر عائداً كافياً لأصحابه أو للمجتمع أو لكليهما .

وتقتضي دراسة الجدوى حساب إجمالي تكاليف وموارد المشروع ، وكذلك حساب العائد الكلي للمشروع خلال سنوات حياته ، وفي النهاية حساب معدل الربح على هذا المشروع الاستثماري ومقارنة ذلك بغيره من الاستثمارات البديلة .

وهناك عدة صور لتقييم المشروعات منها :

- التقييم المالي والاقتصادي للمشروعات قبل تنفيذها .
- التقييم الاجتماعي للمشروعات قبل تنفيذها .

***

التقييم المالي والاقتصادي والاجتماعي للمشروعات

التقييم المالي أو التجاري للمشروعات

: Financial of Commercial Appraisal of Project

يختص التقييم المالي أو التجـاري للمشـروعات بقياس الربحية المالية أو التجارية Finacial or commercial Profitability لتلك المشروعـات طوال حيـاتهـا ، أي إن هذا التقييم يختص بتقييم المشـروعات من وجهه نظر الأفراد أصحاب تلك المشروعات أو المشاركين فيها .

ويقتصر التقييم المالي أو التجاري للمشروعات على تحديد التدفقات الخارجة والداخلة للمشروعات وتقدير كمياتها Quantifying وقيمتها Valuing على التدفقات الخارجة والداخلة المباشرة Direct أو الأساسية Primary فقط ، وتتضمن التدفقات الخارجة أو الداخلة للمشروعات في حالة التقييم المالي أو التجاري جميع ما يتحمله الأفراد فعلاً من تكاليف وما يحصلون عليه فعلاً من منافع ، بما في ذلك جميع التحويلات الداخلية المباشرة Direct Income Transfers كالمساعدات Subsidies أو المنح Grants النقدية والقروض Loans التي يدفعونها وتسديد اصل القروض Principl والفائدة Interest التي يدفعونها عليها ، ويلاحظ عند التقييم ان لا نقصر انفسنا على التدفقات الخارجة والداخلة مع أو بالمشروع With the Project بل يجب أن نأخذ في الاعتبار التدفقات الخارجة والداخلة بدون المشروع Without the Project .

وفي التقييم المالي والتجاري نجد أن التدفقات الخارجة والداخلة للمشروعات تقدر قيمتها على أساس أسعار السوق Market Prices أي على أساس ما يدفعه فعلاً الأفراد أصحاب المشروع أو المشاركون فيه من تكلفة للمدخلات وما يحصلون عليه فعلاً من ثمن للمخرجات (تسليم المشروع) .

التقييم الاقتصادي للمشروعات قبل تنفيذها Economic Appraisal of Project:

يختص التقييم الاقتصـادي للمشروعـات بقيـاس الربحيـة الاقتصاديـة

Economic Profitability لتلك المشروعات وليس بقياس الربحية المالية أو التجارية ، أي إنه يختص بتقييم اقتصاديات المشروع من وجهة نظر المجتمع ككل Society the whole وليس من وجهة نظر الأفراد كأفراد .

ويتضمن التقييم الاقتصادي للمشروعات بجانب تحديد التدفقات الخارجية والداخلة للمشروعات وتقدير كمياتها وتقدير قيمتها على التدفقات الخارجة والداخلة المباشرة أو الأساسية و أيضاً تحديد التدفقات الخارجة والداخلة غير المباشرة Indirect أو الثانوية Secondary كأثر المشروع على الانتاج بالقطاعات ذات الصلة أي الروابط الأمامية والخلفية Forward and Backward Linkayes للمشروع .

ولا تتضمن التدفقات الداخلة والخارجة للمشروعات في حالة التقييم الاقتصادي جميع التحويلات الداخلة المباشرة كالمساعدات أو المنح النقدية والقروض التي يتسلمها أو يحصل عليها الأفراد أو الضرائب النقدية التي يدفعونها وتسديد أصل القروض والفائدة التي يدفعونها عليها ، نظراً لأنها لا تمثل منافع أو تكاليف حقيقية بالنسبة للمجتمع ولا تزيد على كونها تحويلات نقدية داخل المجتمع ، ويجب أيضاً عند القيام بالتقييم الاقتصادي أن تؤخذ في الاعتبار التدفقات الخارجة والداخلة بدون المشروع .

***

مقاييس الربحية التجارية والاقتصادية

تم تقسيم مقاييس الربحية إلى نوعين :

- مقاييس الربحية التجارية .
- مقاييس الربحية الاقتصادية .

مقاييس الربحية التجارية :

تتضمن هذه المقاييس :

١- العائد الداخلي على رأس المال المستثمر .

٢- العائد الداخلي على رأس المال المساهم .

٣- القيمة الحالية الصافية .

٤- الفترة الزمنية اللازمة لاسترداد رأس المال الإجمالي .

مقاييس الربحية الاقتصادية :

تتضمن مقاييس الربحية الاقتصادية :

١- المردود على الموارد القومية National Rate of Return الذي يأخذ بعين الاعتبار التدفقات النقدية الصافية العائدة إلى أصحاب الموارد (في الدولة المضيفة التي سيتم فيها المشروع) .

٢- القيمة المضافة الصافية القومية (القيمة الحالية) والقيمة المضافة الصافية المحلية . وتعرف الأخيرة بأنها قيمة المنتج النهائي بعد خصم :

- قيمة المدخلات المادية مثل المواد الخام وغير النهائية والكهرباء والماء . . إلخ .
- رأس المال المستثمر لتغطية تكاليف الأصول ورأس المال العامل .

أما القيمة المضافة الصافية القومية فهي ما يتبقى من القيمة المضافة الصافية المحلية لحساب أصحاب رؤوس الأموال الوطنية بعد خصم بنود عديدة من أهمها :

- الرواتب والأجور .
- الأرباح والفوائد .
- الضرائب القروض الإلزامية .

التقييم الاجتماعي للمشروعات قبل تنفيذها Social Appraisal of Project:

يختلف التقييم الاجتماعي عن التقييم الاقتصادي للمشروعات في أنه لا يقتصر فقط على تقييم الجوانب الاقتصادية Economic Aspects للمشروع من وجهة نظر المجتمع ككل كما يفعل التقييم الاقتصادي وانما يشمل أيضاً تقييم الجوانب الاجتماعية Social Aspects للمشروع من وجه نظر المجتمع ككل ، أو بمعنى آخر لا يهتم التقييم الاجتماعي بالكفاءة الاقتصادية Economic Efficienc أو بالنمو Growth فقط كما يفعل التقييم الاقتصادي وانما يأخذ في الاعتبار أيضاً العدالة Equity أو توزيع الدخل Income Distribution بين الفئات الاجتماعية المختلفة بالمجتمع .

ويمكن حصر أهم الجوانب الاجتماعية التي يهتم بها التقييم الاجتماعي فيما يلي :

١- اثر المشروع على العدالة أو توزيع الدخل في صالح الفئات الاجتماعية ذات الدخل المحدود بالمجتمع Income Distribution Effect .

٢- اثر المشروع على خلق فرص جديدة للعمل Employment Effect .

٣- حاجة المشروع من العملات الدولية القابلة للتداول Current Currency واثره على ميزان المدفوعات .

٤- اثر المشروع على تحقيق الاكتفاء الذاتي Self Sufficiency والاعتماد على النفس Self - Reliance والتنمية المستقلة Independent Development .

٥- دور المشروع في اشباع الحاجات الأساسية Basic Needs للأغلبية من السكان .

٦- اثر المشروع على تحقيق التنمية المتوازنة بين مختلف الأقاليم الجغرافية Regions داخل المجتمع .

٧- اثر المشروع على تحقيق التنمية المتوازنة بين مختلف القطاعات Sectors بالمجتمع .

وتهتم دراسة الجدوى الاجتماعية بمعرفة العلاقات المتبادلة بين المشروع الاستثماري والمجتمع من حيث ما يستفيده المشروع من المجتمع (تكاليف اجتماعية يتحملها المجتمع نتيجة انشاء المشروع) وما يستفيده المجتمع من المشروع (منافع تعود على المجتمع بسبب انشاء المشروع) . ومن المقارنة بين التكاليف الاجتماعية والمنافع الاجتماعية نستطيع الحكم على جدوى المشروع من الناحية الاجتماعية أو القومية .

ومن أهم معايير تقييم الربحية الاجتماعية للمشروع الاستثماري:

١- مدى مساهمة المشروع في توفير فرص العمل .

٢- مدى مساهمة المشروع في دعم ميزان المدفوعات .

١- مدى مساهمة المشروع الاستثماري في توفير فرص العمل:

يهتم هذا المعيار بمعرفة عدد العمال الوطنيين الذين سوف يقوم المشروع بتشغيلهم ونسبتهم إلى إجمالي العمالة في المشروع .

كما يهتم بمعرفة متوسط أجر العامل من أبناء الدولة مقارنة بمتوسط أجر العامل الأجنبي الذي سوف يتم توظيفه في المشروع .

ولذلك فان تطبيق هذا المعيار يتطلب توافر البيانات التالية :

- العدد الإجمالي للعاملين في المشروع .
- عدد العمالة الوطنية في المشروع .
- عدد العمالة الأجنبية في المشروع .
- نسبة العمالة الوطنية إلى إجمالي العاملين في المشروع .
- إجمالي قيمة الأجور التي تدفع للعاملين في المشروع في السنة .
- متوسط نصيب العامل الوطني من الأجور الكلية في السنة .
- متوسط نصيب العامل الأجنبي من الأجور الكلية في السنة .

وإذا كان خلق فرص عمالة جديدة يعد أحد الأهداف الرئيسية للتنمية فان الجهة المسئولة عن التخطيط تسعى إلى خلق أكبر عدد من الوظائف الجديدة باستخدام قدر معين من رأس المال . أي إنها تحاول أن تستثمر أقل قدر ممكن من رأس المال اللازم لتوفير كل فرصة عمل جديدة .

وترتفع درجة الربحية الاجتماعية للمشروع كلما ارتفعت نسبة العمالة الوطنية إلى إجمالي العمالة الكلية في المشروع الاستثماري وكلما ارتفع متوسط نصيب العامل الوطني من الأجور الكلية التي سوف يدفعها المشروع للعاملين فيه سنوياً طوال العمر الافتراضي للمشروع .

٢- مدى مساهمة المشروع في دعم ميزان المدفوعات :

للحكم على مساهمة المشروع الاستثماري المقترح في دعم ميزان المدفوعات يلزم معرفة ما يلي :

- الصادرات التي سوف يقوم بها المشروع الاستثماري .
- الواردات التي سوف يستوردها المشروع من الخارج .
- الإيرادات بالعملة الأجنبية من مصادر خارجية خلاف السلع المصدرة .
- المدفوعات بالنقد الأجنبي خلاف المدفوعات عن الواردات السلعية .
- قيمة السلع المنتجة التي تجعل الدولة تستغني عن استيراد حجم مماثل من السلع (الإحلال محل الواردات) .
- تحويلات لرؤوس الأموال من الخارج إلى داخل الدولة سواء بغرض التوسع في الاستثمار أو الإيداع لمواجهة النفقات الطارئة أو غيرها .

وبصفة عامة هناك العديد من المعايير التي يمكن من خلالها القيام بتحديد أولويات المشروعات الصناعية قبل الموافقة عليها وذلك إضافة إلى معايير الربحية التجارية والقومية للمشروع ومن أهم هذه المعايير :

- حجم السوق المحلي .

- استخدام مواد أولية محلية .
- العمالة الوطنية .
- إمكانيات التصدير .
- قلة استخدام رأس المال .
- الوفرة في استخدام الطاقة .
- مدى التكامل مع خطط التنمية الوطنية .

***

ثانياً : برنامج الأوفست الكويتي ومدى الالتزام بمقاييس الربحية الاقتصادية والاجتماعية

برنامج الأوفست وأهدافه في الاقتصاد الكويتي:

تعتمد دولة الكويت كغيرها من الدول على العالم الخارجي في سد احتياجاتها من السلع والخدمات التي لا يمكن أن تنتجها داخليا ، مما يعني زيادة حجم الواردات الكويتية من الخارج وما يتبع ذلك من زيادة الأعباء على ميزان المدفوعات الكويتي والآثار الناتجة عن ذلك على مستوى الاقتصاد القومي بشكل عام .

لقد بدأت دولة الكويت بتبني توجه جديد لمرحلة ما بعد الغزو العراقي الغاشم ، وذلك من خلال إعادة النظر في ملكية الدولة للمشروعات المحلية وذلك بهدف إيجاد دور أكبر للقطاع الخاص للمساهمة في هذه المشروعات وذلك ضمن برنامج الخصخصة .

إن نقل الملكية من عامة إلى خاصة ليس مجرد تحويل المصانع أو الخدمات العامة إلى القطاع الخاص بل يعني أيضاً تحرير السوق من القيود والعقبات التي تؤثر على النشاط الاقتصادي داخل الدولة ، ومن هذه القيود ما نجده في الأسعار المفروضة من جانب الحكومة على أسعار السلع الزراعية أو قيام الجهاز المصرفي بوضع حد أقصى لأسعار الفائدة بالنسبة للمقرضين والمقترضين أيضاً ، ومما أيد الاتجاه إلى تنفيذ برنامج الخصخصة في معظم الدول أنه في ظل سيطرة حكومية على النشاط الاقتصادي لم تنجح برامج التنمية الموضوعة في تلك الدول ، وأصبحت هناك قناعة تكاد تكون تامة لدى معظم الدول النامية بأن نقل الملكية العامة للخاصة وزيادة دور القطاع الخاص سيؤدي بلا شك إلى نمو اقتصاديات هذه الدول والتأثير ايجابياً على كل نواحي الحياة فيها .

إن عملية الخصخصة في دولة الكويت تدفع إليها ، في الأساس ، الحاجة إلى تنشيط حركة الاقتصاد الكويتي الذي عاني البطء في معدل النمو الاقتصادي ، ومن هنا

أصبح من الضروري أن تصبح عائدات الخصخصة عاملاً مساعداً في القضاء على عجز الموازنة العامة . وقد وضعت الكويت برنامجاً شاملاً يؤدي إلى خصخصة شركات المرافق المملوكة للدولة مثل الكهرباء والمياه والمواصلات ، إضافة إلى خصخصة مساهمات الدولة في بعض أسهم الشركات المحلية التي تديرها الهيئة العامة للاستثمار بوصفها ممثلة للحكومة .

وقد تبنت الهيئة العامة للاستثمار استراتيجية للبيع من جوانب ثلاثة :

١- البيع بالمزاد .

٢- البيع المباشر إلى صناديق الاستثمار التي تقوم بدورها بعرض الاسهم للبيع في سوق الأوراق المالية .

٣- الاكتتاب العام في أكبر الحصص بغرض جذب صغار المستثمرين .

ومنذ بداية وضع البرنامج لعملية الخصخصة ، فإن التوقع بأن تواجه هذه العملية بعض العقبات في مقدمتها العمالة الفائضة ، وبعض المشكلات الإدارية والقانونية كان مرجحاً .

ويعد برنامج «الأوفست» برنامجاً جديداً نسبياً على النظام الاقتصادي العالمي ، حيث يعتبر خير وسيلة لاستقطاب الشركات الأجنبية العالمية ونقل خبراتها وجزء من استثماراتها إلى المنطقة وهو ما تسعى دولة الكويت إلى تحقيقه .

وكما هو معروف فأنه من خلال برنامج الأوفست تتم مطالبة الشركات الأجنبية التي تحظى بتوقيع عقود الشراء الحكومية من مليون دينار فأكثر ، بالدخول في استثمارات داخل الكويت أو خارجها تتمثل في مشروعات مجدية من الناحية الاقتصادية والفنية ، بحيث تتم على الجانب الآخر دعوة المستثمرين الكويتيين لدراسة هذه الاستثمارات واختيار ما يناسبهم للمشاركة مع الشركات الأجنبية .

ونجد أن برامج الأوفست بشكل عام وفي مختلف دول العالم لا تعمل بمفردها في الاقتصاد الوطني ، بل تتأثر بكل القوانين والتشريعات التي تحكم الدولة مثل قانون الضرائب

والقانون التجاري ، كما تتأثر بتنظيم وتنسيق العمل في الوزارات والمؤسسات والإدارات الحكومية ومرونة وسهولة التعامل معها من قبل القطاع الخاص والتجاري .

وبوضوح الحقوق التي يمكن للمشاريع الاستثمارية الاستفادة منها والالتزامات التي ينبغي الالتزام بها ، فإذا كانت هذه العناصر السابقة منظمة وموجهة إلى تحقيق نفس الأهداف التي يطمح برنامج الأوفست إلى تحقيقها فإن المهمة الملقاة على البرنامج تكون سهلة التحقيق والإدراك بينما العكس صحيح في حالة تضارب الأهداف بينهم .

وبصفة عامة فإن الاستثمار عن طريق برنامج الأوفست يجب أن يكون في مشاريع مجدية اقتصاديا وفنيا يوافق عليها كل من المكتب التنفيذي واللجنة الاستشارية للبرنامج ، لتعود بالنفع على كل من الدولة والمستثمر .

ولا يحدد أو يجبر برنامج الأوفست المستثمرين على الدخول في مشروع معين ، حيث تترك مسؤولية اختيار المشروع للمستثمرين انفسهم . وفي حالة اختيار المتعهد لعدم المشاركة في البرنامج ، فانه يجب على المتعهد دفع غرامة عدم مشاركة تساوي ٦٪ من قيمة العقد ، ولكون برنامج الأوفست برنامجاً تنموياً فقد صمم بحيث تصبح تكلفة مشاركة المتعهد في البرنامج أقل أو مساوية لمبلغ الغرامة وذلك تشجيعاً للمتعهدين على المشاركة وتحقيق الفوائد الاقتصادية بدلاً من دفع الغرامة .

خطوات البرامج المقدمة (الدراسات المقدمة) :

يجب أن تحتوي ورقة الفكرة المبدئية (خطوات البرامج المقدمة) عن المشروع الاستثماري المعلومات الآتية :

١- ملخص الورقة (البرنامج أو الدراسة):

يجب ألا يزيد هذا الملخص على ثلاث صفحات بحيث يكون وثيقة شاملة بنفسها تعكس الأمور الجوهرية المتعلقة بالمشروع .

٢- نطاق المشروع والمجال الاقتصادي:

أ - نبذة تاريخية عن المجال الاقتصادي الذي وقع عليه الاختيار .

ب- وصف وتاريخ الشركة .

وإضافة إلى المتطلبات التنظيمية يتم إيضاح التالي :

- الشكل القانوني .

- حقوق المساهمين ، المؤسسات ، الأفراد الذين سيتملكون مشروع الأوفست الاستثماري ونسبة ملكية كل منهم .

٣- استراتيجية المشروع:

أي الأسلوب والطريقة التي ستتبعها الشركة لانتاج وبيع منتجاتها أو خدماتها وتوسيع نجاحها ، وينبغي أن يكون هناك توافق منطقي بين الأهداف الكلية للشركة وما تدعمه سائر الخطة من خلال النقاط التالية :

- نبذة عن ما حققته الشركة سابقاً من نجاح أو فشل (إذا كانت الشركة قائمة فعلاً) .
- الحالة الراهنة (إن كانت شركة قائمة) .
- موجز عن أرباح وخسائر الشركة ، ومستوى واتجاه المبيعات والإيرادات الحالي أو غيرها من التغيرات الهامة .
- أهداف المشروع المستقبلية وتشمل أيضاً أية تغيرات هامة متوقعة في اتجاه العمل .
- الفئة والقسم والمجموعة والصنف الذي يتوقع أن يقع نشاطات المشروع تحتها وفقاً للتصنيف الدولي للمعايير الصناعية لجميع النشاطات الاقتصادية .

٤- صفات ومزايا السلع المنتجة أو الخدمات وتشمل ما يلي:

- وصف المنتجات أو الخدمات التي سوف تقوم الشركة ببيعها إضافة إلى المنافع العائدة للمستهلكين حيث يحدد مقدار تلك المنافع أن أمكن .
- تحديد صفة الملكية التي قد تحوز عليها منتجات أو خدمات الشركة وكيفية حمايتها ، وكذلك نوع التكنولوجيا المستخدمة في الانتاج وصفاتها الفريدة .

- تحديد البدائل والمنتجات أو الخدمات البديلة التي يمكنها الوفاء باحتياجات المستهلكين ، هل متوافرة حالياً أو من المتوقع خلق تكنولوجيا منافسة لتلك المستعملة في انتاج الشركة؟

- المزايا التنافسية ، يتم توضيح المزايا الخاصة بمنتجات أو خدمات الشركة والتي تعطيها الأفضلية على منافسيها إضافة إلى الكفاءات الجوهرية التي تتحلى بها الشركة .

- الإمكانيات المستقبلية ، حيث يتم عرض التطوير المرتقب لمنتجات أو خدمات الشركة في المستقبل .

عناصر الربحية الاقتصادية والاجتماعية في مشروعات الأوفست / نموذج عملي / :

لاشك أن التطبيق العملي لبرنامج الأوفست يكشف مدى الالتزام بالأخذ بمعايير الربحية الاقتصادية والاجتماعية التي تستهدفها الدولة من تبني هذه البرامج . وقد تم اختيار مشروع لفات العازل للتشييد والبناء (طربال) كنموذج يبرز فيه اتباع أدوات التقييم الاقتصادي والاجتماعي المقدم من شركة (GKN) البريطانية .

طبيعة المشروع:

في إطار برنامج العمليات المقابلة ظفرت شركة (GKN) بعقد تزويد الكويت بمدرعات (Waprior) قيمتها (٥ ,٩٦٥) مليون دولار أمريكي ، مقابل التزام بمبلغ قدره (٥٦٩ ,٢٨٨) مليون دولار لإقامة مشروع استثماري بدولة الكويت يتمثل في مصنع لانتاج لفات العازل للتشييد والبناء في منطقة صبحان بدولة الكويت على أساس أن الشريك المحلي هو الشركة الأهلية للكيماويات التابعة للشركة الأهلية للاستثمار .

وقد اتفق أن تقدم شركة (GKN) كشريك في المشروع قرضاً قيمته (نحو ٥٠٠ ألف دولار) للشركة الأهلية للاستثمار وبسعر فائدة لا يزيد على ٢ ٪ سنوياً يسدد خلال ٤ سنوات مع المشاركة في الأرباح . وتستفيد الشركة الأهلية للاستثمار من خلال تخفيض المخاطر المالية والاستفادة من خبرات بعض الشركات الأجنبية الأخرى التي تتعاون مع شركة (GKN) خاصة في مجال الصيانة وتسويق المنتجات عالمياً فضلاً عن عمليات نقل التكنولوجيا للسوق المحلية .

الخصائص التسويقية للمشروع:

تتمثل أهم هذه الخصائص في الآتي :

- يبلغ الانتاج السنوي نحو (٤) ملايين متر مربع من لفات العازل للتشييد والبناء ابتداء من السنة الثالثة للتشغيل (عام ١٩٩٩) . ويستخدم المنتج في مجال التشييد والبناء وفي أساسات المباني والسراديب والأسطح استناداً إلى المعايير المعمول بها في دولة الكويت والمعايير العالمية .
- تغطي منتجات الشركة نحو ٧٥ ٪ من الطلب على منتج App Memrrane - 4 MM ونسبة ١٥ ٪ من الطلب على منتج Oxidized - 4 MM فضلاً عن ١٠ ٪ من منتج Metalic- 3 MM ومنتجات أخرى .

ويستهدف التسويق الخارجي للشركة دول مجلس التعاون الخليجي ودول الشرق الأقصى كما أن هناك فرصاً للتصدير إلى كل من اليمن والأردن وسوريا وتستفيد الشركة من الخبرات التسويقية لشركة Callender LTD في مجال التصدير .

وتستهدف الشركة تسويق وبيع ما يناهز (مليوني متر مربع) من انتاجها بدءا من السنة الثالثة وأن تصل قيمة المبيعات إلى نحو ٩ ,٢ مليون دينار كويتي أو ما يعادل (٩,٦) مليون دولار أمريكي بأسعار عام ١٩٩٧ .

الخصائص المالية للمشروع:

- يتكون هيكل التمويل لهذه الشركة من مساهمات الشركة الأهلية للاستثمار بنحو ٢٦٠ ألف دينار وشركة (GKN) بنحو ١٥٠ ألف دينار في شكل قرض إضافة إلى قرض من بنك الكويت الصناعي قدره ٤١٠ آلاف دينار كويتي بفائدة سنوية قدرها ٦ ٪ ، وتعتبر شركة (GKN) حاملاً للسهم الممتاز حيث إنها مقرض وشريك في آن واحد Preferredstock .
- يحقق المشروع نقطة التعادل في السنة الثانية من بدء التنفيذ وذلك سوف يجعل فترة استرداد الأموال لا تزيد على ٦٣ شهراً من بداية التنفيذ .

- أكد تحليل النسب المالية المتمثلة في نسبة الربحية ومعدلات العائد على الاستثمار ونسبة السيولة ونسبة الديون إلى إجمالي الموجودات أن كافة هذه النسب مبررة لقيام الاستثمار .

- أكد تحليل التدفقات النقدية المخصومة Discount Cach Flow Analysis (DCF) باستخدام معدل الخصم المالي وصافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي أن معدل العائد على الاستثمار يعتبر مقبولاً ودافعاً إلى تبني المشروع حيث بلغت معدلات العائد الداخلي نحو ١٤ ٪ تقريباً وهي نسبة أكبر من معدل الخصم الذي يمثل الفرصة البديلة للاستثمار .

- أوضح تحليل الحساسية الذي يبين مدى تأثر ربحية المشروع بالمتغيرات المختلفة المؤثرة على الربحية مع اختيار أكثر من سيناريو لتحقيق أو زيادة سعر البيع وحجم المبيعات ضآلة نسبة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع حتى في حالة تخفيض سعر البيع .

المنافع الاقتصادية للمشروع:

تم الاعتماد على الوسائل الفنية والعلمية للتقييم المالي للمشروع وأهمها المضاعف الإجمالي للمشروع ، والقيمة المضافة واختبارات الكفاءة لكل من الاستثمار والعمالة حيث تبين الآتي :

- إن المضاعف الإجمالي للمشروع قدرت قيمته بنحو ٤ مرات وهو مضاعف جيد بالنظر إلى معايير التصنيف العالمي للصناعة .

- قدرت القيمة المضافة المحلية بقيمتها الحالية الصافية بنحو ٢٤٤٦ ألف دينار كويتي وبخصم الأجور المحولة للخارج والأرباح المحولة أيضاً تصل قيمة المنفعة الصافية العائدة للاقتصادي المحلي بعد استبعاد تكاليف الاستثمار نحو ٢٢٩٥ ألف دينار كويتي .

- إن المنافع الكلية العائدة على الاقتصادي الوطني تصل إلى نحو٣١٢٨ ألف دينار كويتي أخذا في الاعتبار القيمة الحالية للقيمة المتبقية للمشروع والقيمة الحالية للمنفعة العائدة على المستهكل خلال الثماني سنوات الأولى .

وعموماً فإن تحليل المنافع الاقتصادية قد انتهى إلى تسجيل الآتي :

١- اسهام المشروع في تفعيل دور القطاع الخاص وذلك من خلال الشراكة التي تؤدي إلى تنويع مصادر الدخل واستفادة القطاع الخاص الوطني من الخبرات الأجنبية الإدارية والتسويقية والحضور في الأسواق الإقليمية والدولية .

٢- إحلال بدائل الواردات وزيادة القدرة التصديرية الأمر الذي ينعكس إيجابياً على الميزان التجاري وميزان المدفوعات .

٣- نقل تكنولوجيا جديدة للصناعة الوطنية وانتاج منتجات جديدة الأمر الذي يعتبر تدعيماً لبناء القاعدة الصناعية المحلية .

٤- رغم أن المشروع لا يحقق إلا عدداً محدوداً من الوظائف للعمالة الكويتية حيث إن كل دينار استثمار لا ينتج عنه أكثر من ٣٤٦ فلساً في شكل أجور ومرتبات فإن قيام المشروع من الممكن أن يترتب عليه صناعات مكملة أخرى تنتج مزيداً من فرص العمل . ولا شك أن الآثار الاقتصادية والتكنولوجية الأخرى غير العمالة هي التي تكون مستهدفة في مثل هذه المشروعات كثيفة التقنية .

ويتبين من مما سبق إلى أي حد من الممكن لمشروعات الأوفست أن تساهم بفاعلية في تحقيق الأهداف التنموية وخاصة فيما يتعلق ببناء القدرة الصناعية والتكنولوجية وتفعيل دور القطاع الخاص في تحقيق التنمية وتنويع الاقتصاد المحلي وفرص الكسب أمام المواطنين .

ومع ذلك يظل تحقيق هذه الأهداف رهنا بالاعتماد المستمر على التقييم العلمي والموضوعي لفرص الاستثمار المتاحة من برنامج الأوفست والالتزام بجدية التنفيذ وربط هذه المشروعات في اطار الخطط الوطنية وتحقيق المتابعة المستمرة لها .

***

مراجع الدراسة:

- د . سعد زكي نصار : التقييم المالي والاقتصادي والاجتماعي للمشروعات ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة : ١٩٩٥ .
- د . حسين مصطفى هلالي : الجدوى الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية . . مدخل متكامل . . مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٦ .
- د . سمير محمد عبد العزيز : دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات (اسس - اجراءات - حالات) مكتبة الاشعاع ، الإسكندرية ، ١٩٩٧ .
- د . رمضان الشراح ، د . سعود الفرحان : المدخل إلى دراسات الجدوى الاقتصادية ، غ .م . الكويت ، ١٩٩٧ .
- تم الاستناد في الكتابة عن مشروع لفات العازل للتشييد والبناء (طربال) إلى المعلومات والبيانات التي تم الحصول عليهم من الجهات التالية :
- الشركة الأهلية للكيماويات .
- شركة GKN البريطانية .
- وزارة المالية .
- الصحف والمجلات المحلية المختلفة .

***

برامج العمليات المقابلة

في

دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية

اعداد: وكالة الابناء الكويتية
القسم الاقتصادي بالتعاون مع مكتبي
الوكالة في أبو ظبي والرياض

برامج العمليات المقابلة
في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية

بدأت برامج العمليات المقابلة « الأوفست » تأخذ مكانة متزايدة في الحياة الاقتصادية لعدد من دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية التي بدأت بتطبيق مثل هذه البرامج وهي دولة الكويت والمملكةالعربية السعودية ودولة الإمارات العربية المتحدة إضافة إلى سلطنة عمان التي لا يزال برنامجها في طور الإعداد . وكانت هناك جملة من العوامل التي ساعدت على تطبيق برامج المبادلة الخليجية أولها تزايد حجم التبادل التجاري بين دول الخليج العربية والعالم الخارجي خاصة بعد الطفرة النفطية في عام ١٩٧٣ ، حيث زادت العوائد المالية لدول المنطقة ، وزادت معها وتيرة التنمية وتوسعت فيها المشروعات التنموية والخدمية ووظفت فيها مليارات الدولارات .

وكانت عملية التنمية في تلك الفترة تعتمد على المواد والمعدات والآلات التي يتم استيرادها من الخارج ، مما خلق فرص فعلية لايجاد نوع من الشراكة التجارية بين دول الخليج كسوق رئيسية مستوردة والدول الصناعية كسوق مصدرة ، ومن خلال هذه الشراكة نبتت فكرة المبادلة التي تقوم فلسفتها على تبادل المنافع والارباح .

أما التطور الرئيسي الذي ساهم في ترجمة الفكرة إلى واقع وبرامج عملية ، فهو ازدياد حجم الانفاق العسكري لدول المنطقة خاصة في حالة عدم الاستقرار السياسي والأمني وهو ما أدى إلى تخصيص اعتمادات كبيرة لأغراض التسلح .

ويبدو أنه كان لهذه المخاوف ما يبررها ، إذ لم يأت عام ١٩٩٠ ، إلا وكانت المنطقة قد دخلت من جديد في حرب قاسية ألا وهي الغزو العراقي للكويت وما تبعه من تداعيات ونتائج أدت إلى وصول الانفاق العسكري إلى مستويات قياسية .

ولم يعد هذا الانفاق قاصراً على دولة واحدة بل شمل جميع دول المنطقة وان كان قد تركز أكثر في ثلاث دول هي المملكة العربية السعودية ودولة الكويت ودولة الإمارات العربية المتحدة . والانفاق العسكري لا يعد انفاقاً تنموياً مباشراً بل هو انفاق

تنموي غير مباشر يتمثل في دوره بتوفير مناخ الاستقرار ودوره في التدريب وإعداد الكوادر ونقل التكنولوجيا على أن هذا الدور التنموي غير المباشر لا يعادل من وجهة النظر الاقتصادية البحتة حجم التوظيف المالي في شراء الأسلحة ولذلك تم اللجوء لبرامج المبادلة « الأوفست » كقناة يمكن من خلالها إعادة توظيف جزء من الانفاق العسكري في مشروعات اقتصادية مباشرة حيث يتم الزام الشركات الاجنبية التي تفوز بعقود تسليح مع دول المنطقة بإعادة استثمار جزء من قيمة هذه العقود في مشروعات اقتصادية ذات تكنولوجيا عالية .

ويؤدي هذا الاستثمار ضمن فترة زمنية معينة إلى تحقيق عوائد اقتصادية مباشرة وغير مباشرة تعادل نسبة معينة من قيمة الصفقة وهذه النسبة تختلف باختلاف تصميم البرنامج وأهدافه .

وفي محاولة للوقوف على الدور الذي تلعبه برامج المبادلة في دول الخليج نلقي نظرة عامة على برامج المبادلة الثلاثة المطبقة في المنطقة حالياً وهي برنامج العمليات المقابلة الكويتي وبرنامج التوازن الاقتصادي السعودي وبرنامج المبادلة الإماراتي .

ويهمنا هنا قبل البدء باستعراض كل تجربة على حدة أن نعطي القارئ مقارنة سريعة للبرامج الثلاثة المطبقة بالفعل في هذه الدول الثلاث باعتبارها البرامج الأكثر وضوحاً حيث لا تزال التجربة العمانية في بدايتها في الوقت الذي لا تطبق فيه دولة البحرين ودولة قطر مثل هذه البرامج .

فمن حيث الإشراف يشرف على برنامج الأوفست الكويتي مكتب تنفيذي في وزارة المالية يطلق عليه اسم إدارة العمليات المقابلة « الأوفست » .

أما في السعودية فيطلق على البرنامج اسم « أمانة برنامج التوازن الاقتصادي » وهي أمانة تابعة لوزارة الدفاع والطيران ، وفي دولة الإمارات العربية المتحدة يطلق على البرنامج اسم « مجموعة برنامج المبادلة » وهو مكتب مستقل ذو ارتباط بالقيادة العامة للقوات المسلحة الإماراتية ويخضع لإشراف رئاسة أركان القوات المسلحة .

وتختلف نسبة المبادلة في البرامج الخليجية الثلاثة حيث تبلغ في الكويت ٣٠٪ من قيمة الصفقة الخاضعة للالتزام في حين لا توجد نسبة محددة للالتزام في السعودية وإن كانت التجارب السابقة تتراوح ما بين ٢٥٪ إلى ٣٦ ٪ بشرط استغلال ما نسبته ٦٠٪ من نسبة الالتزام في استثمارات صناعية .

إما بالنسبة للإمارات فيقضى الالتزام وبحسابات معنية ضرورة تحقيق ٦٠٪ من قيمة الصفقة كعوائد وقيمة مضاعفة لاقتصاد الإمارات .

وحسب شروط الأوفست المطبقة في الدول الثلاث فهناك مدة معينة تلتزم خلالها الشركة الاجنبية بأن تحقق عائداً لاقتصاد الدولة المعينة حسب متطلبات وشروط الأوفست .

ففي دولة الإمارات يتعين على الشركات خلال سبع سنوات أن تحقق عوائد وأرباحاً وقيمة مضاعفة لاقتصاد الإمارات حسب النسبة المشار إليها في الالتزام .

وفي السعودية فإن المدة المقررة لتحقيق نسبة المبادلة المطلوبة هي عشر سنوات وتبلغ في الكويت ثماني سنوات .

وتختلف برامج الأوفست المطبقة في الدول الخليجية الثلاث من حيث تطبيقها لبند الجزاءات على الشركات التي تفشل بالوفاء بالتزاماتها المنصوص عليها في عقود المبادلة .

وفي دولة الإمارات تبلغ هذه الجزاءات ٥ ,٨ في المائة من قيمة الالتزامات غير المنفذة ولا يعفى دفع هذه الغرامة المتعهد من ضرورة الوفاء بكافة التزاماته الباقية .

وفي دولة الكويت تبلغ نسبة الجزاء ٦ ٪ من العقد وتحتسب هذه النسبة من إجمالي العقد لكنها تختلف باختلاف الأضرار على النقص في أداء التزامات المبادلة اذ يمكن لهذه النسبة أن تنخفض إذا كانت الأضرار هامشية .

ولم يحدد برنامج التوازن الاقتصادي السعودي جزاءات محدده على عدم تنفيذ التزامات المبادلة . وكقاعدة فإن التزامات المبادلة يجب أن تكتمل تماماً خلال ١٠

سنوات من تاريخ التعاقدات على أن يتم انجاز مراحل معينة من البرنامج خلال فترة زمنية من البرنامج وذلك بالاستناد إلى قواعد خاصة بتقييم أداء التنفيذ .

ومع أن الفشل في الوصول إلى معدلات الأداء المطلوبة لا يرتب جزاءات مالية مباشرة كما هو الحال في دولة الإمارات ودولة الكويت فان برنامج التوازن السعودي يجعل من الأداء السيئ للشركات الملتزمة سابقة يؤثر جدياً على فرص نيلها مشروعات جديدة في المستقبل .

وتتفق برامج الدول الثلاث في الأهداف التي تسعى إليها من وراء تطبيق برامج التوازن الاقتصادي .

وأهم هذه الأهداف تنويع اقتصاديات هذه الدول عن طريق خلق بدائل انتاجية وصناعية مناسبة ذات ربحية وذات تكنولوجيا متقدمة وكذلك خلق فرص عمل نوعية للمواطنين في هذه المشاريع .

كما تهدف هذه البرامج إلى إنشاء شركات تعمل على إحلال الواردات وتوفير مجالات للتدريب .

ومع أنه من الصعب تحديد الحجم الكلي للمشروعات الناتجة عن تطبيق برامج الأوفست في المنطقة فان القيمة الحقيقية لهذه المشروعات لا تكمن فقط في الأثر المادي المباشر والعوائد الاقتصادية التي تولدها تلك المشروعات بل إن أهم نتيجة في هذا المجال أن هذه المشروعات تشكل سياجاً أمنياً مزدوجاً .

فهي من جانب ربطت المصالح الاقتصادية للدول الخليجية بالمصالح الاقتصادية للدول التي تنتمي إليها الشركات المتعهدة إذ إن تواجد عشرات من الشركات الأجنبية عبر استثمارات مالية بمليارات الدولارات لابد أن يؤدي في المدى الطويل إلى أن تكون هذه الشركات عناصر تأثير في سياسات الدول التي تنتمي إليها تجاه الدول الخليجية المضيفة لاستثماراتها .

ومن خلال هذا التأثير والترابط المصلحي فان الشراكة بين الدول الخليجية لا تقتصر على الجانب الاقتصادي بل تمتد لتشمل الجانبين الأمني والسياسي .

وهذا معناه أن النفط لن يكون في المدى البعيد هو عنصر الاهتمام الوحيد الذي تبديه الدوائر الغربية تجاه دول المنطقة بل إن شبكة المصالح والاستثمارات والشركات التي تنشأ عن برامج الأوفست ستكون هي الأخرى من العناصر المؤثرة في توجيه سياسات تلك الدوائر ، بمعنى أن برامج المبادلة لن تنجح فقط في تنويع مصادر الدخل الوطني وتطوير الموارد الاقتصادية الأخرى المتاحة بل إنها ستساهم أيضاً في تنويع مصادر القوى والتأثير في الخريطة السياسية العالمية بحيث لا تظل محصورة في نطاق النفط ودائرته الضيقة .

أما العنصر الثاني فان هذه المشروعات بما تخلقه من فرص لنقل التكنولوجيا الحديثة واستخدام أفضل للموارد ستعطي للدول الخليجية فرصة بناء عناصر قوة ذاتية وسد ثغرات عديدة في جدار أمنها السياسي والديموغرافي .

ومن المتوقع أن تساهم برامج التدريب والتكنولوجيا الناتجة عن مشروعات المبادلة في توفير كوادر مؤهلة تأهيلاً عالياً قادرة على التعاطي والتعامل مع متطلبات العصر ، إضافة إلى ذلك فان تطوير حجم ومدى استخدام التكنولوجيا في الحياة اليومية سيقلل في المدى الطويل من الاعتماد على العمالة الوافدة بكل ما تحمله هذه العمالة من مخاطر أمنية واجتماعية .

فضلاً عن أن هذه المشروعات توفر فرص تشغيل مناسبة لمواطني الدول الخليجية تحميها من مشكلة البطالة التي تعد من أهم عناصر عدم الاستقرار الداخلي . وفي ظل هذا الإطار العام فإن مشروعات برامج الأوفست في الدول الخليجية الثلاث صممت بحيث تكون بعيدة عن النطاق التقليدي للنشاط الاقتصادي فيها وهو النفط ، وهذا معناه أن مشروعات الأوفست هي مشروعات مستقبلية لا بالتكنولوجيا المستخدمة فيها بل في هدفها النهائي .

فالنفط بالرغم من الدلائل على استمرار أهميته لأكثر من جيل إلا أنه لن يكون كذلك بالنسبة للأجيال التالية إما بسبب ظهور بدائل للطاقة أو لأي سبب آخر .

وقد أظهرت تجربة الاستثمارات الخليجية في الخارج أن هذه الاستثمارات لا تصلح وحدها كبديل للوفاء بحاجة الأجيال القادمة .

فهذه الاستثمارات عرضه للتآكل بسبب التضخم أو تذبذب أسعار صرف العملات أو حتى بسبب التجميد الذي ثبت أن الدول الغربية تمارسه عند الضرورة وبهدف تحقيق أهداف سياسية .

ونتيجة كل هذه الاعتبارات فان مشروعات المبادلة في دول الخليج العربية مصممة بحيث تكون بعيدة عن النفط الذي لا يزال جذابا للاستثمار الأجنبي بدون حوافز تقدمها الدول الخليجية المنتجة .

وتتجه الإمارات أيضاً لاشراك الشركات الأجنبية الملتزمة ببرامج المبادلة في عمليات خصخصة بعض الخدمات الحكومية مثل الماء والكهرباء والمستشفيات . ومن شأن هذه المشاركة تمكين الحكومة من تخفيف الأعباء المالية الباهظة التي تتحملها في تشغيل تلك الخدمات وادامتها وتطويرها عن طريق رفع كفاءة التشغيل وترشيد الاستهلاك الذي يتسم حالياً بالتبذير بسبب الطبيعة المجانية لمعظم الخدمات .

وفي دولة الكويت فان برنامج الأوفست الكويتي يعمل ضمن اطار عام هدفه تعزيز النمو والتنويع في القطاع الخاص الكويتي بهدف جعل هذا القطاع قادراً في مرحلة من المراحل على اقتسام أعباء الخدمات الحكومية التي يجرى التفكير بتخصيصها فضلاً عن جعل هذا القطاع معتمداً على موارده الذاتية لا على الانفاق الحكومي .

يضاف إلى ذلك أن مشروعات المبادلة في الكويت تركز على نقل التكنولوجيا الحديثة والتدريب وإنشاء شركات تعمل على إحلال الواردات لتخفيض فاتورة الاستيراد الكويتية من الخارج إضافة إلى بناء مشروعات بهدف التصدير للخارج وصولاً إلى تنويع لدخل الدولة .

وما ينطبق على دولة الإمارات ودولة الكويت ينطبق على المملكة العربية السعودية مع اختلاف في حجم وطبيعة المشروعات التي تنسجم مع حجم السعودية الجغرافي وتنوع مواردها غير النفطية .

وفي الشروط التي تنفذ على أساسها برامج التوازن الاقتصادي السعودية يتم التركيز على المشروعات التي تستخدم فيها الموارد الطبيعية غير النفطية مثل المعادن وكذلك على مشاريع التصنيع التي تستخدم فيها تكنولوجيا متقدمة وأساليب انتاج آلية لا تتطلب عماله مكثفة .

وأكثر من ذلك فان السعودية تساهم في تصنيع بعض مكونات المعدات العسكرية التي تتعاقد عليها وتكون خاضعة لشروط التوازن الاقتصادي .

ومن ذلك مثلاً تصنيع اللوحات الالكترونية الخاصة بطائرات أف ١٦ الأمريكية وهذه اللوحات لا تستخدم فقط في الطائرات التي تشتريها المملكة بل يتم تصدير جزء كبير منها للولايات المتحدة نفسها لاستخدامها على الطائرات التي تبيعها للدول الأخرى .

والواقع إن برامج الأوفست في دولة الخليج وحسب ما ذكرت بعض الدراسات والتقارير بحاجة إلى بعض التعديل للإسراع في تنفيذ المشروعات وتحقيق أقصى استفادة من التنمية الاقتصادية .

ومن هذه الدراسات دراسة لمؤسسة الخليج للاستشارات الصناعية - ومقرها الدوحة- أكدت أن انجازات برامج الأوفست لا تزال دون طموح المسئولين في المنطقة مطالبة بضرورة تعديل هيكل إدارة البرامج من أجل الإسراع في تحقيق ما هو مخطط له .

وقدرت دراسة المؤسسة قيمة الالتزامات المرتبطة ببرامج الأوفست في المنطقة سواء كانت صفقات لمشروعات صناعية أو خدمات متصلة بالمبيعات العسكرية بما يزيد على ٣٠ مليار دولار حتى الآن مؤكدة أنه لم يتم إلا تنفيذ ٥ ٪ فقط من هذه الالتزامات . وأوصت دراسة المؤسسة بضرورة استبعاد الموردين الذين لم يفوا بالتزاماتهم من عقود التوريد المستقبلية سواء كانت دفاعية أو مدنية من أجل تحسين برامج الأوفست .

***

برنامج العمليات المقابلة

في

دولة الكويت

إعداد : القسم الاقتصادي
وكالة الانباء الكويتية
بالتعاون مع إدارة الاوفست بوزارة المالية

برنامج العمليات المقابلة في الكويت *

في ٢٦ يوليو ١٩٩٢ أصدر مجلس الوزراء الكويتي قراره رقم ٦٩٤ الخاص بإنشاء برنامج العمليات المقابلة «الأوفست» الذي يفرض بموجبه على جميع المتعهدين الأجانب الذين تنطبق عليهم شروط معينة المشاركة في هذا البرنامج .

وحتى يمكن فهم برنامج الأوفست الكويتي بكل أبعاده لابد لنا من القاء الضوء على جميع ما يتعلق بالبرنامج سواء من حيث الأهداف أو التنظيم أو مراحل البرنامج أو متطلبات مشروع الأوفست الاستثماري أو الفترة اللازمة للتنفيذ أو الجزاءات . . إلخ .

ويهمنا قبل استعراض كافة هذه الجوانب أن نتعرف على آخر تطورات البرنامج بعد مرور أكثر من خمس سنوات على بدء تنفيذه ، وذلك من خلال تحليل بعض الجداول الإحصائية التي أعدتها إدارة البرنامج التابعة لوزارة المالية حول المشاريع التي تقع في دائرة التنفيذ والإنشاء ، أو الشركات الأجنبية التي يتوقع أن يتم توقيع مذكرة تفاهم معها ، أو تلك التي تم التوقيع معها بالفعل ولم تباشر بعد تنفيذ وإنشاء أي مشاريع ، أو تلك الشركات التي أنهت التزامها تجاه برنامج الأوفست وذلك حسب آخر تقرير تم نشره بهذا الخصوص في نهاية عام ١٩٩٧ .

(جداول رقم (١) ، (٢) ، (٣) ، (٤))

ويمكننا من خلال هذه الجداول استخلاص مجموعة من الحقائق أهمها :

* إن عدد الشركات الأجنبية التي دخلت ضمن برنامج الأوفست الكويتي بلغ ٢٦ شركة تمثل ٩ جنسيات أمريكية وروسية وبريطانية وفرنسية ويابانية ونرويجية واسترالية وإيطالية وأسبانية .

---

* اعد هذا الجزء استناداً إلى احدث تقارير ادارة العمليات المقابلة بوزارة المالية ودليل الخطوط العريضة لبرنامج الأوفست .

مشاريع أوفست تحت التنفيذ والإنشاء

جدول (١)

رقم	اسم الشركة	قيمة الالتزام	الدولة	المشروع المنفذ/ تحت التنفيذ تاريخ توقيع مذكرة التفاهم
١	شركة هيوز ايركرافت سستمز انترناشيونال (العقد الأول)	٢٧, ٦٠٠, ٠٠٠ دولار أمريكي	أمريكا	وقعت مذكرة التفاهم بتاريخ ٢٩/ ١١/ ١٩٩٢ مشروع الخليج للتقنيات الصناعية
٢	شركة ريثيون	٩٨, ١٦٠, ٠٠٠ دولارا أمريكيا	أمريكا	وقعت مذكرة التفاهم بتاريخ ٢٣/ ١/ ١٩٩٤ مشروع مصهر الألمنيوم
٣	شركة جي .كي .ان .	٢٨٨, ٥٦٩, ٤٥٤ دولارا أمريكيا	بريطانيا	وقعت مذكرة التفاهم بتاريخ ٤/ ٧/ ١٩٩٤ مشروع انتاج لفات العازل للماء والرطوبة (جزء من التزام الأوفست)
٤	شركة تيكوم	١١, ٩١٠, ٠٦٠ دولار أمريكي	أمريكا	وقعت مذكرة التفاهم بتاريخ ٨/ ٤/ ١٩٩٥ مشروع الشرق الأوسط ال - تي - أيه
٥	شركة تيكوييمنت	٤, ٣٦٦, ٣٣٠ جنيها استرلينيا	بريطانيا	وقعت مذكرة التفاهم بتاريخ ١٥/ ٥/ ١٩٩٥ مشروع مدرسة التعليم الأكاديمي والمهني

الشركات التي تم توقيع مذكرة التفاهم معها ولم تباشر بتنفيذ وإنشاء المشاريع

جدول (٢)

رقم	اسم الشركة	قيمة الالتزام	الدولة	تاريخ التوقيع
١	شركة روزفورنشية 9K 58	٠٠٠, ٠٠٠, ١٣٦ دولار أمريكي	روسيا	١٩٩٥/٨/١٥
٢	شركة روزفورنشية MBP-3	٠٠٠, ٩٠٠, ١٠٢ دولار أمريكي	روسيا	١٩٩٥/٨/١٥
٣	شركة شورت ميسال سيستيم	١١١, ٨٠١, ١٣ جنيها استرلينيا	بريطانيا	١٩٩٦/٤/١٦
٤	شركة تومسون سي .أس .أف .	٠٠٠, ٢٠٠, ٧٦ فرنك فرنسي	فرنسا	١٩٩٦/٧/٢١
٥	شركة متسوي – ميتسوبيشي – ساساكورا	٠٠٠, ٥٦٠, ١٩ دينار كويتي	اليابان	١٩٩٦/١٠/٢٣
٦	شركة بانهارد وليفاسور أس .سي .أم .	٤٧١, ٦٦١, ١٩ فرنكا فرنسيا	فرنسا	١٩٩٦/١٢/١
٧	شركة نوركونسلت	٩٢١, ٥٧٤, ٢ دولارا أمريكيا	النرويج	١٩٩٦/١٢/٢
٨	شركة هيوز اير كرافت (العقد الثاني)	٦٦٠, ٤٧٨, ٨ دولارا أمريكيا	أمريكا	١٩٩٦/١٢/١٠
٩	شركة سي .أم .أن الدولية .	١٠٠, ٠٨٦, ٨٣١ فرنك فرنسي	فرنسا	١٩٩٦/١٢/١٠
١٠	شركة أي في تكنولوجي	٠٨٦, ١٢٦, ٥٢ دولار أمريكي	أمريكا	١٩٩٦/١٢/١١
١١	شركة بريتش ايروسبيس استراليا	٦٥٠, ٤٩٨, ٤ دولارا أمريكيا	استراليا	١٩٩٧/٦/٤
١٢	شركة أورليوم كونترافيز أس .بي .أيه	٠٠٠, ٩٤٠, ٢ فرنك سويسري	ايطاليا	١٩٩٧/٦/٢٣
١٣	شركة اينوسا	٠٠٠, ١٤٠, ١ دولار أمريكي	أسبانيا	١٩٩٧/١١/٩

الشركات الأجنبية التي يتوقع أن يتم توقيع مذكرة التفاهم معها

جدول (٣)

رقم	اسم الشركة	قيمة الالتزام	الدولة
١٤	شركة جنرال داينامكس	٣٠٠,٠٠٠,٠٠٠ دولار أمريكي	أمريكا
١٥	مجموعة ريكال المحدودة	١,٥٩١,٨١١ جنيها استرلينيا	بريطانيا
١٦	شركة هيوز ايركرافت سستمز انترناشيونال (العقد الثالث)	١,٢٠٦,٠٠٠ دولار أمريكي	أمريكا
١٧	شركة بريتش ايروسبيس	١٧,٢١٠,١١٣ جنيها استرلينيا	بريطانيا
١٨	شركة (أي .تي .تي) اندستريز	٧,٨٠٠,٠٠٠ دولار أمريكي	أمريكا
١٩	شركة كوفراس	٨٠,٨٠٨,٠٠٠ فرنك فرنسي	فرنسا
٢٠	شركة بوينغ	-	أمريكا

الشركات الأجنبية التي أنهت التزامها تجاه برنامج الأوفست

جدول (٤)

رقم	اسم الشركة	قيمة الإلتزام	الدولة
١	شركة ايروسبيسيال	٣٠,٠٠٠,٠٠٠ فرنك فرنسي	فرنسا

* بلغ حجم الالتزام الإجمالي لهذه الشركات الـ ٢٦ نحو ٣٣١ ,١ مليار دولار/ مع ملاحظة أن التزام شركة بوينغ الأمريكية غير محدد القيمة في الجداول المرفقة/ .

* بلغ عدد مشاريع الأوفست التي دخلت مرحلة التنفيذ والانشاء خمسة مشاريع بلغت قيمة التزام شركاتها نحو ٤٣٣,١ مليون دولار في حين استطاعت شركة واحدة فقط حتى الآن الوفاء بالتزامها كاملاً تجاه برنامج الأوفست هي شركة ايروسبسيال الفرنسية التي بلغ حجم التزامها نحو ٣٠ مليون فرنك فرنسي - نحو ٥ ملايين دولار .

* بلغ عدد الشركات التي تم توقيع مذكرة تفاهم معها ولم تباشر بعد تنفيذ أو انشاء مشاريع ١٣ شركة إجمالي قمية التزامها نحو ٥ ,٥٤٠ مليون دولار .

* بلغ عدد الشركات الأجنبية التي يتوقع أن يتم توقيع مذكرة تفاهم معها ٧ شركات بلغ إجمالي التزام ست منها نحو ٣٥٣ مليون دولار .

* تعتبر شركة جنرال ديناميكس الإمريكية صاحبة أكبر التزام من حيث القيمة في جميع الالتزامات الست والعشرين/ ٣٠٠ مليون دولار/ في حين تعتبر شركة اينوسا الأسبانية صاحبة أصغر التزام بقيمة ١٤ ,١ مليون دولار .

* تعتبر شركة جي . كي . ان البريطانية صاحبة أكبر التزام ضمن مجموعة المشاريع تحت التنفيذ والإنشاء بقيمة ٥ ,٢٨٨ مليون دولار في حين تصنف شركة تيكوييمنث البريطانية باعتبارها صاحبة الالتزام الأصغر ضمن هذه الفئة بالتزام قدره ٨٨ ,٦ مليون دولار .

* ضمن مجموعة الشركات التي وقعت مذكرة تفاهم مع إدارة الأوفست ولم تباشر بعد تنفيذ التزامها تحتل شركة سي . ام . ان الدولية الفرنسية رأس القيمة بالتزام يقدر بنحو ٥ ,١٣٨ مليون دولار في حين تعد شركة انيوسا الأسبانية الأصغر في هذه المجموعة .

* أول مذكرة تفاهم تم توقيعها كانت مع شركة هيوز إيركرافت الأمريكية وذلك بتاريخ ٢٩/ ١١/ ١٩٩٢ في حين تم توقيع آخر مذكرة في نوفمبر ١٩٩٧ مع شركة اينوسا الأسبانية .

* أكبر عدد من اتفاقيات التفاهم تم توقيعها في عام ١٩٩٦ وبلغ عددها ثمانية مذكرات تفاهم في حين بلغ عددها في عام ١٩٩٥ اربع اتفاقيات وفي عام ١٩٩٧ تم توقيع

ثلاث اتفاقيات وفي عام ١٩٩٤ اتفاقيتين ولم توقع أية اتفاقيات في عام ١٩٩٣ .

* بلغ إجمالي قيمة التزامات الشركات الأمريكية وعددها ٩ شركات نحو ٣ ,٥٠٧ مليون دولار / فيما عدا التزام شركة بوينغ غير المحدد/ ويلغ حجم التزام الشركات البريطانية وعددها خمس شركات نحو ٦ ,٣٤٧ مليون دولار والشركات الفرنسية / ٥ شركات / نحو ١٧٣ مليون دولار والشركتين الروسيتين ٢٢٩ مليون دولار في حين تشارك كل من اليابان والنرويج واستراليا وإيطاليا وأسبانيا في البرنامج من خلال التزام واحد لكل منها ويبلغ إجمالي قيمة التزام جميع شركات الدول الخمس نحو ١ ,٧٤ مليون دولار أي نحو ٥ ,٥ ٪ فقط من إجمالي الالتزامات .

ويهمنا في إطار تحليلنا لما حققه برنامج الأوفست الكويتي حتى الآن ان نستعرض عدداً من التجارب الفعلية للبرنامج أو ما يمكن أن نطلق عليه مشاريع الأوفست الاستثمارية وهي :

١- شركة الخليج للتقنيات الصناعية .
٢- شركة الشرق الأوسط للخدمات المحدودة .
٣- مشروع انتاج لفات العازل للماء والرطوبة .
٤ - جهاز الاختبارات الطبية (١) ،(٢) .

ويمكن استعراض هذه المشروعات كما يلي :

١- شركة الخليج للتقنيات الصناعية :

قامت شركة هيوز الأميركية بإنشاء شركة الخليج للتقنيات الصناعية التي تقوم بتوفير الدعم الفني والإداري المتكامل للأنظمة الدفاعية وغير الدفاعية في وزارة الدفاع الكويتية ، وتوفير أنظمة المعلومات التقنية والشبكات الأرضية المرتبطة بالأقمار الصناعية . وفي منتصف عام ١٩٩٧ قدمت الشركة التقرير السنوي الثاني لأداء سير العمل في المشروع الذي قامت بتنفيذه ضمن إطار برنامج العمليات المقابلة « الأوفست » . الجدير بالذكر أن التزامات شركة هيوز ببرنامج العمليات المقابلة « الأوفست » تبلغ نحو ٦ ,٢٧ مليون دولار أمريكي .

٢- شركة الشرق الأوسط للخدمات المحدودة:

تختص شركة الشرق الأوسط للخدمات المحدودة بتقديم خدمات الدعم والصيانة والتدريب على البالون الراداري لوزارة الدفاع ، والذي تم وضعه لمراقبة الحدود الشمالية لدولة الكويت من أجل الوفاء بالالتزامات المترتبة على شركة تيكوم البريطانية في البرنامج والتي تبلغ ١٢ مليون دولار أمريكي ، وقد تم تأسيس الشركة طبقاً لقوانين وزارة التجارة والصناعة بين كل من شركة تيكوم ومجموعة دلتا التجارية ، وقد قامت الشركة في شهر مايو من عام ١٩٩٧ بتقديم التقرير السنوي الأول لأداء سير العمل بالشركة بموجب إجراءات برنامج الأوفست .

٣- مشروع إنتاج لفات العازل للماء والرطوبة :

تم عقد اتفاق بين كل من الشركة الأهلية للاستثمار وشركة جي كي ان GKN على التعاون لإقامة مشروع مصنع انتاج لفات عازل الماء والرطوبة في دولة الكويت ، حيث تعتبر منتجات المشروع من المواد الضرورية في قطاع الإنشاء والتعمير بالبلاد ، والتي يتم حالياً استيرادها بالكامل من الخارج . وقد قامت شركة جي كي إن GKN مع الشركة الأهلية للاستثمار بإنشاء مصنع لإنتاج لفات العازل للماء والرطوبة في منطقة صبحان الصناعية وذلك في منتصف عام ١٩٩٧ للوفاء بجزء من التزامات الشركة ببرنامج العمليات المقابلة « الأوفست » . ومن المنتظر أن تقوم شركة GKN بتنفيذ مشاريع أخرى للوفاء بكافة الالتزامات المترتبة عليها .

٤- جهاز الاختبارات الطبية (١) :

قامت شركة إيروسبسيال الفرنسية وضمن التزاماتها ببرنامج الأوفست بما يعادل نحو ٥ ملايين دولار أمريكي بتقديم جهاز طبي جديث يستخدم للاختبارات الطبية ، وذلك كوسيلة لتنفيذ كافة التزامات الأوفست المترتبة عليها . وقد تم تسليم الجهاز لجامعة الكويت / كلية الطب/ في شهر فبراير من عام ١٩٩٧ ، حيث يوفر الجهاز فرصا تعليمية وتدريبية كبيرة لطلبة جامعة الكويت وطلبة الكليات التطبيقية ، كما يجسم الجهاز الطبي الإنسان الطبيعي بصورته الاعتبادية مثل النبض الطبيعي وضغط الدم

والكثير من الصفات الأخرى ، كما أنه يتميز بظهور الأعراض عليه وتقبل العقاقير الطبية من خلاله . وبذلك تكون شركة ايروسبسيال قد نفذت كافة الالتزامات المترتبة عليها تجاه برنامج العمليات المقابلة / الأوفست/ .

٥- جهاز الاختبارات الطبية (٢) :

نتيجة لالتزام شركة شورت ميسل سيستم البريطانية بنحو ٢١ مليون دولار أمريكي تجاه برنامج الأوفست قامت الشركة بإرسال جهاز الاختبارات الطبية إلى دولة الكويت - كلية العلوم الطبية المساعدة والتمريض - وهو مشابه للجهاز الذي تم إرساله من قبل شركة ايروسبسيال (Aerospatial) الفرنسية الملتزمة ببرنامج الأوفست إلى جامعة الكويت - كلية الطب . ومن المتوقع أن تقوم الشركة بتنفيذ مشاريع استثمارية أخرى توفي الالتزامات الأخرى المترتبة عليها تجاه البرنامج .

وبعد أن استعرضنا جانبا هاماً من تطبيقات برنامج الأوفست الكويتي أو ما يمكن أن نطلق عليه الجانب التطبيقي للبرنامج يهمنا أن نستعرض الاطار النظري أو القانوني المحدد لهذا البرنامج حسب ما ورد في مذكرة الخطوط العريضة للبرنامج من خلال :

١- أهداف برنامج الأوفست الكويتي .

٢- الهيكل التنظيمي .

٣- التزام الأوفست .

٤- مراحل الأوفست الأربع .

٥- مشروع الأوفست الاستثماري .

٦- الوفاء بالتزامات العمليات المقابلة .

٧- تنفيذ التزام الأوفست من خلال مشاريع خارجية .

٨- الجدول الزمني لمراحل التزام برنامج الأوفست .

٩- الجزاءات في برنامج الأوفست .

ويمكن استعراض كل نقطة من هذه النقاط العشر كما يلي :

أولاً : أهداف برنامج الأوفست الكويتي

يمكن القول إن هناك أهدافاً عامة من وراء تنفيذ برنامج الأوفست وهي الأهداف التي تشترك فيها جميع الدول التي تطبق هذا البرنامج ، وفي الدائرة الأضيق فإننا نجد أن الأهداف المرجو تحقيقها من وراء تنفيذ البرنامج بالنسبة لدول الخليج تكاد تتشابه . ومن هنا نجد أن أهداف برنامج الأوفست الكويتي لا تختلف عن تلك التي تسعى إلى تحقيقها بقية برامج الأوفست الخليجية .

ولعل أهم أهداف البرنامج تتركز في :

١- تشجيع المشاريع الاستثمارية ذات المنفعة المشتركة بين المواطنين الكويتيين والمتعهدين الأجانب مع التركيز على الاستثمار في مشاريع القطاع الخاص الكويتي .

وكما هو معروف فان التنمية الاقتصادية تعتمد على توفر رأس المال العيني والقدرة على تحقيق الدخل اللازم لتمويل القاعدة المطلوبة من رأس المال . ولذلك فانه يتم تقييم مشاريع الأوفست الاستثمارية على أساس مساهمتها في تعزيز هذه القاعدة ، وتشجيعها للتنمية الاقتصادية بدولة الكويت . كما تحظى بالاهتمام الخاص تلك المشاريع الاستثمارية ذات القدرة على توليد الدخل في الخارج سواء من خلال مبيعات الصادارات ، أو تحويلات الإيرادات الخارجية إلى البلاد ، وتلك المشاريع التي تعزز تمويل نموها بواسطة إعادة استثمار تدفقاتها النقدية وتقوم بإحلال السلع والخدمات المستوردة بتلك المنتجة محلياً .

ومن أبرز الأهداف التي تحظى باهتمام الحكومة والتي يعتمد على تنفيذها على برنامج الأوفست خلق وظائف عالية المهارة للمواطنين الكويتيين ، مما جعل التعليم والتدريب المستمر للمواطنين الكويتيين لجميع المستويات الوظيفية هدفاً رئيسياً لبرنامج الأوفست . لذلك ينتظر أن تقوم سياسة التوظيف وبرامج الموارد البشرية في شركات الأوفست بدعم الكفاءات وتنمية الخبرات والمهارات العالية لقوى العمل الكويتية مما يزودها بالقدرة التنافسية في الأسواق العالمية .

ومن الأهداف الرئيسة الأخرى لبرنامج العمليات المقابلة في الكويت نقل التكنولوجيا المتطورة والمناسبة لدولة الكويت والتركيز على النشاطات الغنية بالمعرفة من أجل تطوير صناعات الانتاج والخدمات الجديدة .

ثانياً : الهيكل التنظيمي للبرنامج:

شكل مجلس الوزراء لجنتين للإشراف على برنامج العمليات المقابلة هما « لجنة الأوفست » و « اللجنة الاستشارية للبرنامج » إضافة إلى المكتب التنفيذي لبرنامج الأوفست .

أولاً : لجنة الأوفست :

يرأسها وزير المالية وهي تمثل الأداة التشريعية للبرنامج والمسؤول المباشر أمام مجلس الوزراء عن عمليات البرنامج وتتكون إضافة إلى الوزير من وكلاء الوزارات التي ترتبط وتتأثر أعمالها بالمشتريات الأجنبية وبرنامج الأوفست .

ثانياً : اللجنة الاستشارية للبرنامج:

يرأسها وكيل وزارة المالية وتأخذ على عاتقها مسؤولية الإشراف على شؤون وأعمال البرنامج اليومية التي يقوم المكتب التنفيذي لبرنامج الأوفست بها كما تقوم كذلك بتقديم تقارير عن الأعمال والتطورات الخاصة بالبرنامج إلى لجنة الأوفست .

ثالثاً : المكتب التنفيذي للبرنامج:

يعمل هذا المكتب على إدارة البرنامج تحت مظلة اللجنة الاستشارية . ويقوم المكتب بمراجعة :

١- مذكرة الاتفاقية قبل توقيعها من قبل ممثلين عن حكومة دولة الكويت من جانب والمتعهدين الأجانب من جانب آخر .

٢- كافة الوثائق المتعلقة بمشروعات الأوفست من أفكار مبدئية وعروض وخطط عمل

ومستندات ، والتي يتوجب على المتعهد تقديمها كشرط من شروط البرنامج وذلك تمهيداً للحصول على الموافقة النهائية للمشروع من قبل اللجنة الاستشارية .

٣- مجموع ائتمانات الأوفست التي تمنح للمتعهد مقابل انجازه لالتزام الأوفست .

٤- مجموع الائتمانات الآجلة التي يمكن للمتعهد استخدامها للوفاء بالتزامات الأوفست المستقبلية .

كذلك فإن المكتب يقوم بمراقبة مراحل انجاز التزام الأوفست المترتب على المتعهد وذلك نيابة عن حكومة دولة الكويت ، كما يقوم المكتب بتقديم التوجيهات للمتعهد الأجنبي فيما يخص الترتيبات اللازمة وطبيعة العمل ضمن البيئة التجارية في دولة الكويت ، إضافة إلى قيامه بالتدقيق على الأداء المالي لكل شركة ومشروع استثماري للأوفست .

ثالثاً : التزام الأوفست:

يتوجب التزام الأوفست على جميع المتعهدين الأجانب الذين منحوا عقد توريد فرديا أو مجموعة من عقود التوريد الفردية خلال أي سنة مالية لدولة الكويت ، بحيث تكون القيمة الفردية أو المتراكمة لعقد (عقود) التوريد الممنوحة مساوية أو تفوق مليون دينار كويتي .

ويصبح التزام الأوفست فعالاً من تاريخ توقيع عقد التوريد ، وتبلغ قيمة الالتزام ٣٠٪ من القيمة النقدية لعقد التوريد المذكور ، حيث يتعين اتمام (٥٠٪) من التزام الأوفست خلال أول ٤ سنوات ، واتمامه بالكامل (أي ١٠٠٪) خلال ٨ سنوات .

رابعاً : مراحل الأوفست الأربع:

تتألف كل عملية من العمليات المقابلة من أربع مراحل رئيسية هي :

أ - مرحلة عقد التوريد — The Supply Contract Stage

ب - مرحلة مذكرة الاتفاقية — The Memorandum of Agreement Stage

جـ- مرحلة الموافقة — The Approual Stage

د - مرحلة الأداء — The Performance Stage

ويمكن استعراض كل مرحلة كما يلي :

أ- مرحلة عقد التوريد The Supply Contract Stage

خلال مرحلة عقد التوريد ، أي المرحلة التي يقوم فيها المتعهد الأجنبي بالمفاوضات وبذل الجهد للفوز بعقد التوريد المرغوب فيه ، يفضل ان يقوم بزيارة المكتب التنفيذي لبرنامج الأوفست قبل توقيع عقد التوريد ، حتى يتمكن من الحصول على كافة المعلومات اللازمة عن البرنامج .

ب- مرحلة مذكرة الاتفاقية The Memorandum of Agreement Stage

يصبح التزام الأوفست فعالاً عندما يتم توقيع عقد التوريد . عندها يتوقع من المتعهد الأجنبي القيام بتوقيع مذكرة اتفاقية مع وزارة المالية ، يوافق فيها المتعهد الأجنبي رسمياً على قيمة الالتزام المذكور ضمن برنامج الأوفست . ولابد من توقيع مذكرة الاتفاقية حتى لو كان عقد التوريد متضمناً الشروط الخاصة بالالتزام تجاه برنامج الأوفست .

جـ- مرحلة الموافقة The Approual Stage

بمجرد توقيع مذكرة الاتفاقية ، يدخل المتعهد الأجنبي في مرحلة الموافقة ، حيث يتولى القيام بكافة الدراسات الاقتصادية والتسويقية الضرورية المتعلقة بالمشروع وذلك لمساعدته على إعداد وتقديم الوثائق المطلوبة إلى المكتب التنفيذي لبرنامج الأوفست للحصول على الموافقة على مشروعه الاستثماري . وتشمل الوثائق المطلوبة ورقة تطرح فيها الفكرة المبدئية ويتبعها عرض مفصل ثم خطة العمل للمشروع الاستثماري وذلك تمهيداً لإنجاز التزام الأوفست .

د- مرحلة الأداء The Performance Stage

بمجرد الموافقة على خطة العمل النهائية ، يدخل المتعهد الأجنبي فترة الأداء والتي

يقوم خلالها بإنجاز التزام الأوفست من خلال التطبيق الناجح لخطة العمل التي تمت الموافقة عليها . ويتحقق الوفاء بالتزام الأوفست من خلال تجميع ائتمانات جارية تساوي حجم التزام الأوفست الكامل وذلك خلال الفترة المحددة لتنفيذ الأوفست التي لاتتجاوز ٨ سنوات . وفي حالات معينة بإمكان المتعهد الأجنبي اكتساب ائتمانات آجلة يمكن استخدامها في التزامات الأوفست المستقبلية . ويتم منح الائتمانات على أساس القيم المستثمرة ومصروفات المشروع وكما هو مفصل فيما بعد .

خلال فترة الأداء التي عرفت في الفقرة السابقة ، يقوم المتعهد الأجنبي بتقديم تقارير دورية عن تقدم سير العمل وكذلك تقارير مالية سنوية للمكتب التنفيذي للبرنامج الذي سيقوم بمراقبة التقدم في سير العمل . وتجدر الملاحظة أن التقارير المطلوبة تم تصميمها لكي تسهل تبادل ونقل المعلومات بين المتعهد الأجنبي والمكتب التنفيذي للبرنامج بدون أن يكون هناك ارهاق مفرط لتلك الطلبات . ولا يعتزم المكتب التنفيذي للبرنامج القيام بالتدخل الإداري في مشروع العمل الخاص بالمتعهدين الأجانب .

عندما يتم الوفاء الكامل بالتزام الأوفست ، يتم ابلاغ المتعهد الأجنبي رسمياً بأنه أتم البرنامج بنجاح ، وبذلك تم اعفاؤه من التزاماته تجاه حكومة دولة الكويت . وتأمل الحكومة أن يتابع هؤلاء المتعهدون نشاطاتهم في القطاع الخاص بالكويت لدوافع اقتصادية حتى بعد اتمام الوفاء بالتزاماتهم ضمن برنامج الأوفست .

خامساً : مشروع الأوفست الاستثماري:

من أجل الوفاء بالتزام الأوفست ، يتعين على المتعهد الأجنبي اقامة مشروع أوفست استثماري بالمشاركة مع الشركات أو المؤسسات التجارية الكويتية أو المقاولين والمواطنين الكويتيين من أصحاب أعمال القطاع الخاص . ويمكن لمشروع الأوفست الاستثماري أن يتخذ أي شكل قانوني كشركة أو مؤسسة تجارية ما دام المشروع نفسه مشروعا قيما وفعالا ومواكباً للنمو ومادامت هذه الشركة مسجلة وقائمة وفقاً لقوانين الكويت وإدارة الشركات المساهمة في وزارة التجارة والصناعة . ويمكن استخدام المصطلحين « مشروع

الأوفست الاستثماري » و « شركة الأوفست » للدلالة على معنى واحد .

وهناك مجموعة من النقاط الهامة المرتبطة بمشروع الأوفست الاستثماري هي :

١- متطلبات المشروع .

٢- الشكل القانوني وحقوق المساهمين .

٣- ترتيبات المشاركة لطرف ثالث للأوفست .

ويمكن تناول كل نقطة من النقاط الثلاث السابقة كما يلي :

١- متطلبات المشروع :

يفرض على شركة الأوفست الاحتفاظ بسجلات مالية ومحاسبية طبقاً لمعايير المحاسبة الدولية ، كما يفرض على شركة الأوفست خلال مرحلة الأداء تقديم التقارير الدورية نصف السنوية عن تقدم سير العمل في مشاريع الأوفست إلى المكتب التنفيذي للبرنامج . والغرض من هذه التقارير هو اعطاء المكتب التنفيذي للبرنامج صورة واضحة عن تقدم العمل ، وليس افساح المجال للمكتب التنفيذي للبرنامج للتدخل في إدارة أعمال شركة الأوفست . ويتم تصميم نموذج خاص عن «تقارير تقدم سير العمل في مشروع الأوفست» لكل من شركات الأوفست تبعاً لطبيعة وحجم مشروعاتها الاستثمارية ، ويتم ذلك خلال مرحلة الموافقة على المشروع حيث يزود المتعهد الخارجي بنسخة عنها عندما يقوم تبليغه بالموافقة على خطة العمل النهائية .

وإضافة إلى تقارير تقدم سير العمل ، يجب على شركة الأوفست تقديم البيانات المالية السنوية بعد التدقيق عليها إلى المكتب التنفيذي للبرنامج ، حيث تتضمن تلك البيانات المالية المدققة على سبيل المثال وليس الحصر :

١- قائمة الدخل .

٢- الميزانية العمومية .

٣- بيان تغيرات الوضع المالي (قائمة التدفقات النقدية) .

يعتمد المستوى التفصيلي للبيانات المالية المطلوبة على حجم وطبيعة مشروع الأوفست الاستثماري ، فاذا كانت شركة الأوفست مثلا شركة عالمية أو متعددة الأجزاء من المحتمل ان تحتاج إلى المزيد من التفاصيل . وبما أن هذه البيانات ستكون الأساس الذي يتم عليه حساب الائتمانات الجارية والآجلة كما هو آت وصفه فيما بعد ، يحتفظ المكتب التنفيذي للبرنامج بالحق في اجراء تدقيق سنوي لسجلات شركة الأوفست ، لذا يطلب من شركة الأوفست الاحتفاظ بجميع السجلات المؤيدة لتلك البيانات لفترة ٤ سنوات .

٢- الشكل القانوني وحقوق المساهمين:

يحق للمتعهد الأجنبي وشركائه الكويتيين اختيار أي شكل قانوني لشركة الأوفست ، على أن يكون متوافقاً مع قانون التجارة الكويتي والقوانين الأخرى المعمول بها في الكويت .

٣- ترتيبات المشاركة لطرف ثالث للأوفست:

يحق للمتعهد الأجنبي تعيين طرف ثالث لإعداد الفكرة المبدئية وإدارة مشروع الأوفست والوفاء بالالتزام المفروض عليه ، ولكن يجب عليه الحصول على موافقة المكتب التنفيذي للبرنامج على هذا الطرف الثالث قبل تعيينه ممثلاً للأوفست عنه .

يظل المتعهد الخارجي المسئول الوحيد والكلي عن الوفاء بالتزام الأوفست الخاص به ، اذ انه سوف تمنح الائتمانات الجارية والآجلة وتفرض الجزاءات على المتعهد الأصلي وليس على ممثله بالأوفست .

سادساً : الوفاء بالتزامات العمليات المقابلة:

يتركز اهتمام برنامج العمليات المقابلة على إنشاء وتنمية شركات الأوفست . وينتظر من هذه الشركات أن تكون تنافسية وتقوم بأعمال غنية بالمعرفة وتعمل على تطوير الموارد البشرية الكويتية ، وفي الوقت ذاته ترفع من مستوى الدخل القومي والصادرات الكويتية وإحلال الواردات وتحويلات الدخل من العمليات الأجنبية المثمرة .

ويعتبر نقل التكنولوجيا المجدية تجارياً أساساً لتطور الاقتصاد الكويتي على المدى البعيد ، بحيث يكون اقتباس التقنيات المناسبة حافزاً لأشكال متعددة من النشاطات الاستثمارية في مجالات التدريب وتطوير عمليات الإنتاج والسلع المنتجة ، وفي البحث والتطوير ومراقبة الجودة ، وأي مجالات أخرى لها أن ترفع من فعالية وانتاجية الأيدي العاملة الكويتية .

ويمكن تطبيق أو الوفاء بهذه الالتزامات من خلال نظام العوامل المضاعفة الكلية والجزئية الذي تتواجد تفاصيله في دليل الخطوط العريضة لبرنامج الأوفست .

سابعاً : تنفيذ التزام الأوفست من خلال مشاريع خارجية (أفشور):

يجوز للمتعهدين الأجانب الوفاء بالتزامات الأوفست من خلال القيام بمشاريع الأوفست الاستثمارية التي تقع قاعدتها الرأسمالية ونشاطاتها الرئيسية خارج حدود دولة الكويت ، ويرتقب من تلك المشاريع أن تقوم بتقديم الاسهامات اللازمة لنقل التكنولوجيا وتنمية الكوادر الكويتية العاملة وتطوير النشاطات الاقتصادية المحلية إضافة إلى زيادة التدفقات النقدية إلى دولة الكويت . كما يرتقب أيضاً من تلك المشاريع أن تساند تحقيق أهداف السياسة الاقتصادية لدولة الكويت .

وتتطابق كافة القواعد والشروط اللازمة لتنفيذ التزام الأوفست بين المشاريع المنفذة داخل البلاد وتلك المنفذة خارج البلاد ، ولا تختلف عنها إلا في الآتي :

أ - لا يحتاج مشروع الأفشور إلى أن يكون شكله القانوني أو تواجده حسب قوانين دولة الكويت أو تحت ظل إدارة الشركات المساهمة في وزارة التجارة والصناعة .

ب - يحق لمشروع الأوفشور أن يؤسس قاعدته الرأسمالية وأن يمارس نشاطاته الرئيسية كليا خارج حدود دولة الكويت .

ج- يجب على المتعهد الأجنبي أن يرفق مع كل من الفكرة المبدئية ، وعرض المشروع ، وخطة العمل التي يقدمها للمكتب التنفيذي جزءا خاصا لتحليل مشروع الأفشور يظهر بوضوح مدى تلاؤم مشروع الأوفشور ونشاطاته مع أهداف السياسة

الاقتصادية في دولة الكويت ، إضافة إلى تحليل وتقييم كمي للمنافع الاقتصادية التي سوف تكتسبها دولة الكويت نتيجة لتنفيذ المتعهد الأجنبي التزامه تجاه الأوفست من خلال مشاريع خارجية (أوفشور) .

د- عند احتساب الائتمانات المكتسبة من قبل المشاريع الخارجية (الأوفشور) ، لن يؤخذ بعين الاعتبار إلا تلك المصروفات على السلع والخدمات ذات المنشأ الوطني الكويتي في كل من فئات العوامل المضاعفة الجزئية . وقد تم تعريف السلع والخدمات ذات المنشأ الوطني الكويتي كالآتي :

١- كافة الخدمات والأعمال التي يؤديها المواطنين الكويتيين .

٢- كافة الخدمات التي تؤديها الشركات والمؤسسات الكويتية المنشأة وفقا لقوانين الكويت وتحت ظل إدارة الشركات المساهمة في وزارة التجارة والصناعة .

٣- كافة المنتجات ، سواء كانت زراعية أو حيوانية أو مصنعة ، التي لا تقل القيمة المضافة الناشئة عن انتاجها في دولة الكويت عن (٤٠٪) من قيمتها النهائية عند اتمام انتاجها .

وتقع على عاتق المتعهد الأجنبي مهمة تقديم الاثباتات اللازمة للمنتجات أو الخدمات ذات المنشأ الوطني الكويتي .

على الرغم مما ذكر سابقاً ، فسوف تعفى تلك المصروفات الناتجة مباشرة عن تعليم وتدريب المواطنين الكويتيين من شروط المنشأ الوطني الكويتي .

ومن جميع النواحي الأخرى ، يعتبر التنفيذ لالتزامات الأوفست من خلال مشاريع خارجية مماثلا للقيام بالتنفيذ من خلال مشاريع محلية .

ثامناً : الجدول الزمني لمراحل التزام برنامج الأوفست:

يصبح التزام الأوفست نافذ المفعول بتاريخ توقيع عقد التوريد ويعرف هذا التاريخ بـ« تاريخ بدء التزام الأوفست » . إذا بدأ التنفيذ الفعلي لعقد توريد بعد ٩٠ يوم من تاريخ التوقيع ، يستطيع المتعهد الأجنبي أن يطلب من المكتب التنفيذي للبرنامج تعديل

تاريخ بدء التزام الأوفست ليتزامن مع تاريخ التنفيذ الفعلي لعقد التوريد .

وبالتالي اذا تم إجراء تعديل رئيسي على الجدول الزمني لعقد التوريد بعد التوقيع لسبب غير منطلق عن اداء المتعهد الأجنبي ، عندها يجب على المتعهد الأجنبي إعلام المكتب التنفيذي لبرنامج الأوفست بذلك على الفور لطلب تعديل تاريخ بدء التزام الأوفست .

لايمكن للمكتب التنفيذي أن يضمن تعديل الجدول الزمني للأوفست ولكنه على استعداد لإظهار المرونة بالنسبة لتاريخ بدء الالتزام إذا كان لدى المتعهد سبب جوهري يمنعه من بدء التنفيذ وفقاً للجدول الزمني المحدد ، وذلك رغبة منه في تسهيل عمل المتعهد الأجنبي في تنفيذ متطلبات عقد التوريد والتزام الأوفست . و يطبق المكتب التنفيذي الجزاءات الموضحة لاحقاً دون تعديل لتاريخ بدء التنفيذ إذا كانت الأسباب وراء عدم اتباع الجدول الزمني المحدد غير أساسية .

ويتكون الجدول الزمني لمراحل التزام برنامج الأوفست من ١٣ خطوة هي :

١- الاتصال مع المكتب التنفيذي للبرنامج:

من المستحسن أن يقوم المتعهد الأجنبي بزيارة المكتب التنفيذي لبرنامج الأوفست خلال ثلاثين يوما على الأقل قبل ترسية عقد التوريد ، وذلك لكون التزام الأوفست هو شرطا أساسيا من شروط عقد ا لتوريد حتى في حالة عدم ذكر ذلك الشرط مباشرة في العقد نفسه .

٢- توقيع عقد التوريد :

يصبح الالتزام ببرنامج الأوفست ساري المفعول عندما يوقع عقد التوريد ويدعى هذا التاريخ بـ «تاريخ بدء التزام مشروع الأوفست» .

٣- توقيع مذكرة الاتفاقية :

تبدأ « مرحلة مذكرة الاتفاقية » حين يتم توقيع على عقد التوريد . ويجب على المتعهد الأجنبي قراءة هذه المذكرة بعمق وفهم أبعادها والموافقة عليها ومناقشة أي

صعوبات متعلقة بها قبل توقيعها من قبل الطرفين ، وهما المتعهد الأجنبي ووزارة المالية .

٤- تقديم الفكرة المبدئية :

تبدأ «مرحلة الموافقة» عند توقيع مذكرة الاتفاقية وتستمر حتى يتم اعتماد خطة العمل . وأول خطوة يقوم بها المتعهد الأجنبي هي إعداد وثيقة يطرح فيها الفكرة المبدئية أو مجموعة أفكار مبدئية عن كيفية انجازه لالتزامه خلال فترة ثماني سنوات . ويجب أن تشمل هذه الوثيقة وصفا موجزا لمشروع أو عدد من المشاريع الاستثمارية التي يرغب المتعهد الأجنبي في القيام بها لتنفيذ التزامه في برنامج الأوفست .

٥- الموافقة على الفكرة المبدئية :

يقوم المكتب التنفيذي لبرنامج الأوفست بتقييم ورقة الفكرة المبدئية وفق إجراءات داخلية ، وإذا تمت الموافقة عليها يجب على المتعهد الأجنبي تقديم عرض مفصل عن المشروع الاستثماري ، أما إذا لم تتم الموافقة عليها ، على المتعهد الأجنبي أن يطرح فكرة مبدئية جديدة . ويخصم أي تأخير ناجم عن عدم ملائمة الأفكار المبدئية المطروحة من «فترة السماح» ، ولكن التأخير المستمر قد يؤدي إلى فرض الجزاء لعدم المشاركة ببرنامج الأوفست .

٦- تقديم عرض المشروع :

يحتوي العرض على تفاصيل أكثر دقة عن المشروع أو المشاريع الاستثمارية التي سبق ذكرها في ورقة الفكرة المبدئية والغرض من ذلك تحديد جدوى وصلاحية المشروع الذي ينوي المتعهد الأجنبي تنفيذه ضمن برنامج الأوفست . ويجب أن يحتوي العرض على معلومات أولية عن المشروع مثل : حجمه وحجم المبالغ المطلوب استثمارها والأسواق المستهدفة والتكنولوجيا التي ستستخدم فيه ومدى إمكانية توفير الوظائف للمواطنين الكويتيين .

٧- الموافقة على العرض :

كما هو الأمر بالنسبة لورقة الفكرة المبدئية يقوم المكتب التنفيذي للبرنامج بتقييم العرض للمشروع وفق الإجراءات الداخلية وإعلام المتعهد الأجنبي إذا ما تمت الموافقة على المشروع ، وعندها يطلب من المتعهد المباشرة في إعداد خطة العمل . وإذا لم تتم الموافقة على العرض فإن على المتعهد الأجنبي تقديم عرض أو عروض أخرى . ويخصم أي تأخير ناجم عن تقديم عرض غير واف بالمتطلبات من «فترة السماح» ، ولكن التأخير المستمر قد يؤدي إلى فرض الجزاء لعدم المشاركة ببرنامج الأوفست .

٨- تقديم خطة العمل :

على خطة العمل أن تستعرض بشكل مفصل ودقيق جميع الأمور المتعلقة بتنفيذ الخطة والقيام بأعمال المشروع طوال مدة الثماني سنوات المحددة لتنفيذه ، ويجب أن تشمل على الآتي : بيانات مالية ، وأبحاث مبدئية ، ومستلزمات القوى العاملة والمرافق ، وأبحاث وخطط التسويق .

٩- الموافقة على خطة العمل :

كما هو الحال بالنسبة للفكرة المبدئية وعرض المشروع ، يقوم المكتب التنفيذي للبرنامج بتقييم خطة العمل وفق الإجراءات الداخلية وإعلام المتعهد إذا ما تمت الموافقة عليها . وإذا لم تحظى خطة العمل بالموافقة وجب على المتعهد الأجنبي تقديم خطة عمل جديدة . ويخصم أي تأخير ناجم عن تقديم خطط عمل غير وافية من «فترة السماح» بينما قد يؤدي التأخير المستمر إلى فرض الجزاء لعدم المشاركة في برنامج الأوفست .

١٠- فترة السماح :

تعتبر هذه الفترة فترة فاصلة تقضى فيها جميع الأمور غير الرئيسية بين مكتب البرنامج والمتعهد الأجنبي . ويؤدي أي تأخير من جانب المتعهد إلى تقليص طول هذه الفترة ، بينما يضاف أي تأخير من جانب المكتب التنفيذي للبرنامج إلى طول هذه الفترة .

١١- بداية مرحلة الأداء :

تبدأ مرحلة الأداء رسميا بعد الحصول على الموافقة على خطة العمل بمشروع الأوفست الاستثماري ، حيث يبدأ المتعهد الأجنبي بتنفيذ خطة العمل التي تم اعتمادها من دون تأخير .

١٢- اتمام ٥٠٪ من التزام الأوفست :

بعد مضي أربع سنوات من الموافقة على خطة العمل على المتعهد الأجنبي أن يكون قد جمع مقدارا كافا من الائتمانات الجارية وأوفى بنسبة (٥٠٪) من التزاماته .

١٣- تمام ١٠٠٪ من التزام الأوفست :

بعد مضي ثماني سنوات من اعتماد خطة العمل على المتعهد أن يكون قد جمع مقدارا كافا من الائتمانات الجارية وأوفى بالتزاماته الكاملة أي ١٠٠٪ .

عاشراً : الجزاءات في برنامج الأوفست:

لحكومة دولة الكويت حرية التصرف في فرض الجزاءات ، ولكن رغبتها هي أن تتجنب اتخاذ مثل هذه الخطوة لكون الهدف من هذا البرنامج هو ترسيخ العلاقات الوثيقة بين دولة الكويت والمتعهدين الأجانب والتي تعود بالنفع على كل من الطرفين . وهناك نوعان من الجزاءات :

١- جزاء عدم المشاركة :

إن نسبة جزاء عدم المشاركة في برنامج الأوفست هي (٦٪) من قيمة عقد التوريد الإجمالية . ويمكن فرض الجزاء فيما لو رفض المتعهد الأجنبي المشاركة في البرنامج أو رفض طرح مشروعا استثماريا يفي بالمراد ويحظى بالموافقة في جميع مراحله كفكرة المبدئية أو عرض أو خطة عمل .

٢- الجزاء في حالة التنفيذ الجزئي :

يخفض الجزاء في حالة التنفيذ الجزئي إذا ما كان المتعهد الأجنبي قد جمع ائتمانات جارية تعادل في أدناها ١٠٪ من التزامه في برنامج الأوفست ، بحيث يعادل الجزاء في هذه الحالة حاصل ضرب قيمة الجزاء الكامل في حالة عدم المشاركة (٦٪ من عقد التوريد) في النسبة المتبقية غير المستوفاة من التزامه في برنامج الأوفست إلى ذلك الحين ، أي حاصل ضرب القيم الآتية :

(١) (٦٪) .

(٢) النسبة المتبقية غير المستوفاة من التزام الأوفست .

(٣) قيمة عقد التوريد .

ومثال لذلك : اذا انجز المتعهد الأجنبي (٤٠٪) فقط من التزاماته يترتب عليه عندئذ دفع جزاء يعادل :

(٦٪) × (١-٠, ٤) = ٣, ٦٪

ويطبق هذا على قيمة عقد التوريد الإجمالية .

وطبقاً لطبيعة مشروع الأوفست الاستثماري ومدى تعقيده ، يمكن للمكتب التنفيذي للبرنامج أن يقوم ببعض التعديلات أو تمديد فترة الانجاز لالتزامات المتعهد الأجنبي إذا وجد مبررا حقيقياً وسبباً كافياً لذلك .

***

برنامج العمليات المقابلة والقطاع الخاص الكويتي

إعداد : عبد الوهاب الوزان

برنامج العمليات المقابلة
والقطاع الخاص الكويتي

عبد الوهاب الوزان *

يمثل الاستثمار الخاص في الاقتصاديات الحرة أهم عناصر الناتج المحلي الإجمالي حتى ولو كان ضئيلاً ، والذين يتصدرون قيادة الأنشطة الاقتصادية يقومون بتقديم خدمات مهمة ، وصعبة وجليلة في ذات الوقت لمجتمعاتهم ، حيث إنهم يستقرئون المستقبل ، ويدعمون توقعاتهم ويخاطرون بمبالغ ضخمة لإنشاء المشاريع الاستثمارية الصغيرة والمتوسطة والكبيرة ، وذلك من خلال قرارات خاصة تسيرها دوافع الربحية . وأي رواج للنشاط الاقتصادي في أي بلد كما يقول أهل الاقتصاد لا يتم ولا يحدث إلا عن طريق ثلة قليلة من رجال المال والأعمال ، حرصاً على تنمية البلاد ، وبدونهم لا يمكن أن يتواجد أي عمل مثمر أو اقتصاد حر حيث تذوب الحوافز ، وتقتل الهمم والإبداع والتطور حين تكون اقتصاديات السوق موجهة وتسيطر عليها الدولة ، إما عن طريق التملك الجزئي أو الكلي بما يسمى بالقطاع العام .

ويسعى القطاع الخاص في الكويت إلى الاستفادة من برنامج العمليات المقابلة (الأوفست) من خلال الاستثمار في المجالات الصناعية الانتاجية ، كالاستثمار في الفرص والمشاريع المتاحة واللاحقة لمجمع البتروكيماويات ، والمقدمة من قبل وزارة التجارة والصناعة وبنك الكويت الصناعي ، وكذلك المشاريع الاسكانية وخصوصاً انشاء المدن الحدودية مثل الصبية والخيران على أن تكون ذات مردود مالي مناسب يعيد رؤوس أموال المستثمرين إضافة إلى ربحية مناسبة . كذلك لدى القطاع الخاص الرغبة بالاستثمار وتنمية القطاع السياحي والترفيهي بالبلاد ، خصوصاً الواجهات البحرية ، والمتنزهات والمدن الترفيهية ، وإصلاح الجزر وجعلها أماكن صالحة للراحة

---

* عضو مجلس إدارة غرفة تجارة وصناعة الكويت وعضو مكتب الغرفة ورئيس لجنة التجارة والنقل فيها .

والاستجمام ، على أن تراعى فيها الضوابط والتقاليد والأعراف الاجتماعية ، أما من ناحية المشاركة بالمشاريع الصحية فهناك أولوية بتوزيع الأراضي المخصصة لإقامة مستشفيات خاصة توزع على الشركات والمؤسسات التي تقدمت بطلبات لا نشائها ، وحسب قول المذكرة المرفوعة للمجلس البلدي فإن البلاد بحاجة إلى ما يقارب ٢١ مستشفى خاصا حتى عام ٢٠١٥ على أن تشمل المحافظات الخمس بمتوسط ٣٠٠ سرير لكل منها ، وبينت المذكرة أن هناك ٣٣ شركة ومؤسسة تتنافس على المواقع الأخرى ، والتي لم تسلم حتى الآن . كذلك هناك فرص استثمارية أخرى لتنشيط الحركة العمرانية داخل العاصمة تتضمن بناء المشاريع التجارية والأسواق والمجمعات ذات المردود الربحي .

ومساهمة القطاع الخاص مع الشركات الأجنبية في برنامج العمليات المقابلة (الأوفست) يعطي المردود الفاعل في تنشيط وتنمية الاقتصاد وتحريك عجلة العمران وتفعيل دور الشركات الوطنية ، ولا يتم ذلك إلا إذا شرعت الجهات المعنية بتعديل القوانين والتشريعات المعوقة للاستثمار الأجنبي في البلاد .

ومساهمة شركات ومؤسسات القطاع الخاص في تنفيذ برامج الأوفست يعتبر الأساس لأنه موجه أصلاً لتفعيل دور القطاع الخاص ومؤسساته وأن تكون المشاركة الوطنية بنسبة ٥١٪ حسب القوانين التجارية المرعية .

كما يهدف البرنامج إلى جلب الاستثمارات الأجنبية وتشجيعها عن طريق العقود المبرمة إن كانت عسكرية أو مدنية ، حيث تم الزام إحدى الشركات الأجنبية مؤخراً ببرنامج الأوفست ، نتيجة عقد توريد يقع ضمن نطاق العقود المدنية مع وزارة الكهرباء والماء ، والباقي عقود عسكرية .

ونجد كذلك أن أحد أهداف البرنامج الأساسية استقدام التقنيات والتكنولوجيا الحديثة إلى دولة الكويت ، مما سيؤدي بالتبعية إلى تشجيع القطاع الخاص للاستثمار في مشاريع ذات تقنية عالية من جانب وتخفيض عامل المخاطرة من جانب آخر ، مما يجعلها مقبولة من القطاع الخاص .

ولكن يجب علينا أن نعلم بأن برنامج الأوفست يعتبر من البرامج الحديثة على دولة الكويت حيث بدأ في منتصف سنة ١٩٩٢ ، وبعدها أخذ وقتا لوضع اللوائح والنظم خلال فترات متعاقبة ، بدأ العمل بها في ٢٩ مارس ١٩٩٥ ، لهذا يُعتبر برنامج الأوفست الكويتي من حيث المرونة والسهولة في تعاملاته ووضوح إجراءاته ، من أفضل البرامج الموجودة حالياً على المستويين الاقليمي والعالمي ، ولكن هناك عوامل أخرى وعقبات كثيرة تواجه البرنامج سوف نأتي على توضيحها ومحاولة إيجاد الحلول لها .

وبما أن تجربة الأوفست ذات عمر قصير بالنسبة للكويت ، فإن محاولات القطاع الخاص والعام أثمرت قيام بعض المشاريع المشتركة التي تعتبر النواة لبرنامج العمليات المقابلة في البلاد .

وباستعراض سريع لأهم مشاريع الأوفست التي تمت بالفعل أو في طريقها للتنفيذ فإن هناك قيام شركة (جي كي ان) البريطانية للأنظمة الدفاعية بتأسيس شركة / طربال/ للمواد العازلة للماء بالتعاون مع الشركة الأهلية للكيماويات التي سبق تناول تفاصيلها كمشروع .

إن شركة (جي كي ان) البريطانية للأنظمة الدفاعية وقعت عقد صفقة ٢٤٥ مدرعة وورير مع وزارة الدفاع الكويتية بقيمة ٥ ,٩٦٥ مليون دولار في العام ١٩٩٣ ، وستقوم أيضاً بتدريب الجيش الكويتي على هذه المدرعات وفق برنامج زمني يستمر حتى سنة ٢٠٠٠ .

ويبلغ رأس مال الشركة المشتركة / طربال/ نحو ٧ ,٢ مليون دولار والالتزام الذي على الشركة البريطانية تجاه برنامج الأوفست يقدر بحوالي ٥ ,٢٨٨ مليون دولار ، أي ما زال هناك مبلغ كبير جداً لم يستثمر حتى الآن والشركة ملزمة باستثماره في مشاريع ناجحة ومنتجة .

أما شركة هيوز الأمريكية المرتبطة بمئات الملايين من الدولارات لعقود عسكرية أبرمت مع دولة الكويت ، فإنها ستقدم خدمات خاصة للجيش الكويتي ، مقابل تعهداتها لبرنامج العمليات المقابلة .

كذلك هناك شركة المنطاد العسكري حيث تقوم تلك الشركة بصيانة وتشغيل المنطاد عن طريق اتفاقية خاصة ضمن برنامج الأوفست .

كما تردد ان إحدى الشركات الكويتية ستقوم بإنشاء مصهر للألمنيوم ، تقدر تكلفته بحوالي مليار دولار أمريكي ، وطاقته الإنتاجية بحوالي ٢٤٠ ألف طن في السنة سيكون بالتعاون مع إحدى الشركات الأمريكية الخاضعة لبرنامج الأوفست ، وإن تم ذلك سوف يكون أكبر مشروع ينفذ في دولة الكويت ضمن برنامج العمليات المقابلة .

كذلك تقوم إحدى الشركات الكويتية للاستثمار الصناعي حالياً بتأسيس شركة برأسمال مليون دينار كويتي لإدارة صندوق تحت التأسيس ، بقيمة ٣٠ مليون دينار للتعامل مع مشروع الأوفست ، وهناك توجه كذلك حين نجاح المرحلة الأولى من المشروع يتضمن زيادة قيمة الصندوق من ٣٠مليون د .ك .إلى ١٠٠مليون د .ك ، وسوف يشارك في تأسيس شركة الإدارة والصندوق ٥ شركات كويتية ، والمشاركة مفتوحة حتى للشركات الأجنبية .

إن برنامج العمليات المقابلة ما زال يحبو ، ولم يستطع المشي حتى يومنا هذا ، لأسباب عديدة يعانيها الملتزمون بالبرنامج من المقاولين الأجانب ، إضافة إلى القطاع الخاص ويمكن تلخيص هذه العوائق بالآتي :

١- عدم توافر المعلومات الكافية ، وهناك نقص كبير للدعم الإعلامي لهذا البرنامج خارج البلاد وداخلها .

٢- ضريبة الدخل تعتبر مرتفعة بالنسبة للمقاول الأجنبي مما يجعله يحجم عن المشاركة في أي مشروع وكذلك عدم وضوح المعلومات حول موضوع تطبيقات واستثناءات الضريبة على الشريك الأجنبي في البلاد .

٣- التعقيدات والروتين الحكومي والبيروقراطية التي تؤدي إلى أن يقوم المقاول الأجنبي والمستثمر الكويتي بالتعامل مع جهات حكومية عديدة ، عكس أغلب الدول العربية والأجنبية التي تحصر التعامل مع إدارة أو هيئة واحدة معنية بالترويج للاستثمارات على نطاق الداخل والخارج .

٤- هناك عامل أساسي مهم جداً ألا وهو محدودية الفرص الاستثمارية الخاصة في الكويت والسبب هو ضيق السوق وسيطرة مؤسسات القطاع العام على نسبة ٧٦٪ من الأنشطة الاقتصادية في البلاد .

لهذا نجد أن كافة العوائق والصعوبات قد تزول وتتلاشى مع الزمن لو تبنت الإدارة الحكومية فكرة إنشاء وحدة متخصصة بالترويج للعمليات المقابلة كما اقترحتها ندوة ملتقى العمليات المقابلة (الأوفست) التي نظمتها كلية العلوم الإدارية بجامعة الكويت ، حيث طلبت الجهة المعنية من غرفة تجارة وصناعة الكويت بإبداء ملاحظاتها وأفكارها حول عمل الوحدة المقترحة ، وقامت الغرفة مشكورة بالتقدم بمذكرة توضح فيها فكرة إقامة وحدة متخصصة بترويج العمليات المقابلة (الأوفست) ، تقوم بدور الوسيط بين المستثمر الكويتي والمقاول الأجنبي .

وأكدت مذكرة الغرفة أهمية هذه الوحدة للشركات والمؤسسات الكويتية الصغيرة والمتوسطة ، نظراً لصعوبة التقائها في أرضية مشتركة مع الشركات الأجنبية لأنها شركات ضخمة وكبيرة وتفضل التعامل مع مؤسسات كويتية كبيرة لإنجاز الالتزامات والعقود الضخمة نسبياً والمقدرة بمئات الملايين من الدولارات ، وهذا واجب الوحدة المقترحة لمساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة مستفيدة من تلك الخدمات والدخول مع الشركات الصغيرة والمتوسطة والأجنبية في العقود غير الدفاعية ، أي العقود المدنية من مقاولات وتجهيزات متوسطة وصغيرة نسبياً .

كذلك تقترح غرفة تجارة وصناعة الكويت أن تضم الوحدة المقترحة ، مركزاً للمعلومات يختص بتوفير المعلومة حول برنامج الأوفست محلياً وعالمياً بالتعاون والتنسيق والتمويل المشترك مع وزارة المالية ، لأن نقص المعلومات يعتبر أهم معوقات البرنامج .

وأبدت الغرفة استعدادها للتعاون مع الوحدة المقترحة في المجالات التالية :

* المساهمة في التعريف بالبرنامج داخل الكويت وخارجها عن طريق الندوات والمؤتمرات واللقاءات لغرف مجلس التعاون والغرف العربية والإسلامية والعالمية .

* إرشاد الوفود التجارية والاستثمارية الأجنبية التي تزور الكويت حول نشاط الوحدة وخدماتها ، وترتيب المقابلات والزيارات واللقاءات .

* تحويل بعض الاستفسارات والعروض الاستثمارية التي ترد للغرفة من خارج الكويت إلى الوحدة المقترحة .

* إقامة ورش عمل وندوات مشتركة مع الوحدة المقترحة ودعوة المستثمرين المحليين والأجانب للمشاركة فيها .

* الدراسة المشتركة لمعوقات تنفيذ برنامج الأوفست .

لنجاح مشروع الأوفست لابد من دعوة وزارة المالية ، أو جامعة الكويت ، أو غرفة تجارة وصناعة الكويت لإعداد الدراسات وإعطاء المعلومات وتعريف المستثمر الأجنبي والمحلي بكافة الفرص المتاحة ، ومطالبة الشركات الأجنبية قبل توقيع العقود . بطرح أفكار ومشاريع جديدة قابلة للتنفيذ ، تطرح للقطاع الخاص عن طريق الوحدة المقترحة ، حتى يكون القطاع الخاص مدركاً وعازماً ومتفهما لتلك الفرص الاستثمارية المتاحة بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة . وبهذا سوف نعزز دور هذه الجهات بالعمل والمساعدة على تطوير برنامج العمليات المقابلة الأوفست لإنجاح المشاريع ذات الجدوى الاقتصادية لتتم الفائدة المرجوة لتنمية البلاد حاضراً ومستقبلاً ولتكلل هذه البرامج الرائدة بالنجاح بإذنه تعالى .

***

برنامج التوازن الاقتصادي

في

المملكة العربية السعودية

إعداد :

وكالة الأنباء الكويتية - القسم الاقتصادي

و مكتب الرياض

برنامج التوازن الاقتصادي في المملكة العربية السعودية *

١- تاريخ البرنامج:

تعد السعودية أول دولة خليجية تبدأ بتطبيق نظام للعمليات المقابلة «الأوفست» من خلال مشروع درع السلام Peace Shield في الثمانينات وهو المشروع الذي سنتناوله بشيء من التفصيل لاحقاً .

ويطلق على البرنامج السعودي (برنامج التوازن الاقتصادي) . ولعل أبرز ما يميز برنامج الأوفست السعودي هي الخطوات التي قامت بها الحكومة لتوفير هيكل لبرنامجها من خلال إنشاء لجنة العمليات المقابلة الاقتصادية عام ١٩٨٩ واصدار الخطوط الإرشادية لها .

ويمتاز البرنامج السعودي بتطور أهدافه وعدم الاقتصار على مجرد استثمار حافز بسيط في الأنشطة التجارية الخاصة ، أي أهداف أكثر تحديداً لتوسيع القاعدة الاقتصادية المحلية ونقل التكنولوجيا وتوفير مزيد من فرص الاستثمار للمواطنين السعوديين .

ورغم أن برنامج الأوفست السعودي بدأ من خلال العقود العسكرية مع الحكومة الأمريكية فإن العقود الحكومية التي ينطبق عليها التزام الأوفست توسعت تدريجياً لتغطي الأنشطة العسكرية والمدنية كافة .

ولعل من ابرز الأمثلة لعقد غير عسكري خاضع لالتزام الأوفست هو التزام شركة الهاتف والبرق الأمريكية Atxt بإعادة استثمار جزء من صفقة وقعتها مع الحكومة بلغت قيمتها ٤ مليارات دولار لتوسيع خدمة الهاتف السعودي .

وتتولى مهام برنامج التوازن الاقتصادي السعودي لجنة تقوم بتحديد متطلبات البرنامج واعتماد مقترحات الاستثمار ومراقبة سير البرنامج ومراقبة كافة ائتمانات الأوفست عندما يتم كسبها من قبل المقاولين الأجانب .

وتتكون اللجنة من خمس وزارات هي الدفاع والطيران والمالية والاقتصاد الوطني ووزارة الصناعة والكهرباء ووزارة التخطيط ووزارة التجارة ، وتم انشاء سكرتارية للتوازن الاقتصادي للتنسيق بين الشركات الأجنبية المساهمة في مشروعات البرنامج والقطاع الخاص الوطني وتتولى إعداد الدراسات المبدئية للمشاريع وتحليل جدواها ومدى ملاءمتها للمملكة .

٢- قيمة الالتزام حسب البرنامج السعودي:

يمكن القول إنه تم إعداد برنامج الأوفست السعودي في البداية على أساس دراسة كل حالة على حدة من قبل الحكومة السعودية ، ثم تطور البرنامج بعد ذلك ليصبح ذا خطوط ارشادية توفر اطاراً ومرجعاً للمفاوضات مع متعهد الأوفست .

ينطبق برنامج الأوفست السعودي على كافة الشركات غير السعودية الساعين للحصول على عقود رئيسية محددة من الحكومة السعودية سواء كانت عقودا مباشرة بين هذه الشركات وبين الحكومة أو بين هذه الأخيرة وبين حكومات أجنبية .

ويحدد البرنامج السعودي نسبة التزام الأوفست بحوالي ٣٥٪ من القيمة النقدية للعقد مع الحكومة السعودية محسوباً بنفس عملة العقد ، وإذا ما تغير مجال العمل المحدد في العقد فان نسبة الـ ٣٥٪ تطبق على القيمة الجديدة للعقد .

ورغم ذلك فإن الواضح من تطبيقات البرنامج بعد نحو ١٢ عاماً على بدئه أن طبيعة وحجم الالتزام النقدي تختلف من حال لأخرى حسب الممارسة وإن كانت تظل تتراوح ما بين ٢٥ إلى ٣٦٪ من قيمة العقد في أغلب الحالات التي تمت بالفعل . ويؤكد البرنامج ضرورة أن يكون هناك نسبة لا تقل عن ٦٠٪ من نسبة الالتزام - أي نسبة ٣٥٪ - استثمارات وفي أنشطة تصنيعية .

٣- أهداف البرنامج السعودي:

يهدف برنامج التوازن الاقتصادي السعودي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها :

١- نقل التقنية المتقدمة إلى المملكة .

٢- توسيع القاعدة الصناعية .

٣- إيجاد فرص وظيفية في مجالات التقنية .

٤- انتاج بدائل منافسة للأجهزة والمعدات المستوردة .

٥- تصدير المنتجات المصنعة في مشاريع البرنامج .

ولذلك فقد حدد البرنامج الأنماط المرغوبة من مشروعات الالتزام في إطار الأوفست بالمشروعات التي تتضمن درجة كبيرة من التكنولوجيا العالمية والتي تسهم في تدريب المواطنين السعوديين مع زيادة استبدال الواردات .

وتنظر لجنة الأوفست الاقتصادية في مشروعات التصنيع أو الخدمات التي تتفق والأهداف السابقة .

٤- تنفيذ اتفاق الأوفست Offset Credit

يجب على الشريك الأجنبي الوفاء بكامل التزام الأوفست خلال عشر سنوات من تاريخ سريان عقده الحكومي وفوق ذلك فأي مستثمر أجنبي ملتزم بالأوفست مطالب بتقديم مقترحات تمثل ٥٠٪ على الأقل من التزامه قبل ٣ أشهر على الأقل من توقيع العقد الحكومي و أن يجتمع مع اللجنة قبل التوقيع لمناقشة هذه المقترحات .

وقبل التوقيع فإنه يجب أن يوقع الطرفان السعودي والأجنبي اتفاقية التزام أوفست اقتصادي - إتفاقية الالتزام - أو Commitment Agreement تحدد التزامات الطرفين فيما يتعلق بالبرنامج .

ويعد مسودة اتفاقية الالتزام دائماً المستثمر الأجنبي الذي يذكر نوع المقترحات التي ينوي تنفيذها في إطار التزامه بالأوفست .

وهناك مجموعة من الخطوات اللاحقة التي يمكن تلخيصها في الآتي :

١- خلال ٣ أشهر من توقيع العقد على المستثمر الأجنبي إما أن يقترح اسم الشريك السعودي لإدخاله في المجموعة السعودية أو يطلب مساعدة اللجنة على اختيار هذا الشريك .

٢- خلال عامين من توقيع العقد يجب على المستثمر الأجنبي تقديم مجموعة الموافقات للمشروعات المعتمدة للوفاء بنصف التزامه على الأقل .

٣- خلال ٣ سنوات من توقيع العقد يجب على المستثمر الأجنبي تقديم مقترحات لمواجهة ٥٠٪ الباقية من التزامه ويجب أن يقدم مجموعة الموافقات لمشروعات خلال أربع سنوات من توقيع العقد .

ولم تذكر الخطوط الارشادية لبرنامج التوازن أي شيء بخصوص ضرائب الاستثمارات المرتبطة ببرنامج الأوفست ، وما لم يتم منح اعفاءات خاصة فإن استثمارات الأوفست تخضع لنفس نظام الضرائب السعودي الخاص بالاستثمارات الأجنبية والأخرى المماثلة .

٥- الجزاءات في قطاع الأوفست السعودي:

لم تحدد الخطوط الارشادية لبرنامج التوازن الاقتصادي السعودي أيه جزاءات في حال إخفاق المستثمر الأجنبي بالوفاء بالتزامه . ورغم ذلك فإنه حتى الآن لم تسجل أية مخالفات للملتزمين ببرنامج الأوفست وربما كان مرجع ذلك أن الحكومة السعودية دائماً تتعامل مع شركات عملاقة ملتزمة إضافة إلى أن فشل الشركة الأجنبية أو المستثمر الأجنبي في تنفيذ التزامه يسجل كنقطة سالبة له في حال تقدمه لعطاءات أخرى في المستقبل .

٦- أمثلة من تطبيقات البرنامج السعودي:

تتنوع أمثلة برنامج الأوفست السعودي حسب دولة المنشأ بالنسبة للشركات الأجنبية المرتبطة بعقود مع الحكومة السعودية . وعموماً يمكن تقسيم هذه الارتباطات إلى ثلاثة أنواع :

أولاً : ارتباطات سعودية - أمريكية :

ومن أبرز أمثلتها مشروع درع السلام Peace Shield وهو مشروع يصنف باعتباره أول مشروع أوفست تنفذه المملكة العربية السعودية ناتج عن عقد عسكري ، ويتلخص المشروع في الاتفاق الذي عقد مع مجموعة من الشركات الأمريكية التي حصلت على عقود عسكرية على تكوين برنامج للتوازن الاقتصادي يتمثل في إنشاء عدة شركات مناصفة بينها وبين شركات سعودية ، حيث تستثمر الشركات الأمريكية ما يعادل ٣٥٪ من قيمة المعدات والخدمات الفنية لمشروع درع السلام وتقدم الشركات السعودية مبالغ مماثلة ، وينفذ البرنامج على مرحلتين :

المرحلة الأولى : تم خلالها تكوين خمس شركات بعضها للتصنيع والآخر للخدمات الفنية إجمالي رأسمالها أكثر من ٤٠٠ مليون دولار ، ومن أهم منتجاتها أجهزة الراديو ، المعدات الكهربائية . وتوفر هذه المشاريع أكثر من ٤٩٠٠ فرصة عمل للسعوديين .

المرحلة الثانية : وتتضمن مشاريع رأسمالها يزيد على ٣٠٠ مليون دولار ، وأهم مجالاتها تصنيع معدات الإتصال الرقمية وهندسة القوى والهندسة التطبيقية وانتاج المستلزمات الطبية وانتاج بذور النباتات ، على أن توفر هذه المشاريع أكثر من ٢٥٠٠ فرصة عمل للسعوديين .

ويبرز كذلك مشروع أيه تي آند تي AT & T الأمريكية وهو من أوائل مشروعات الأوفست الناتجة عن عقود مدنية ، حيث قامت الشركة الأمريكية بتوقيع عقد قيمته ٤

مليارات دولار مع وزارة البريد والبرق والهاتف السعودية لتوسيع وتطوير خدمات الهواتف في المملكة ، وهو العقد الذي يعد الأكبر من نوعه الذي تنفذه الشركة خارج أمريكا ، وعلى الرغم من أنه لم يتم إعلان تفاصيل التزام الشركة فإنه من المعروف أنه تم الاتفاق على استثمار مبلغ يتراوح بين ٣٠٠ إلى ٤٠٠ مليون دولار في مشروعات أوفست تشمل نقل التكنولوجيا والتدريب .

ثانياً : ارتباطات سعودية – بريطانية – مشروع اليمامة :

يشمل مشروع اليمامة الدفاعي الضخم الذي أبرمته السعودية مع بريطانيا عام ١٩٨٥ عدة مشاريع سيتم تنفيذها على مرحلتين بدأت المرحلة الأولى منها – يمامة ١– في عام ١٩٩٣ .

ويقضي الاتفاق حسب ما هو معلن بأن تستثمر الشركات البريطانية التي حصلت على عقود عسكرية ما لا يقل عن ١,٧ مليار دولار مع شركات سعودية تساهم بمبالغ مماثلة لإقامة مشاريع في المملكة على مستوى متقدم من التقنية مع تسويق المنتجات السعودية في الأسواق البريطانية .

وحسب ما ذكر بيان صحفي وزعته السفارة البريطانية في أغسطس عام ١٩٩٨ بمناسبة افتتاح مصنع السكر السعودي البريطاني المشترك فأنه فيما يتعلق بمشاريع التوازن الاقتصادي التي نفذتها السعودية مع بريطانيا فان عددها ستة مشاريع كبرى مشتركة تشمل إضافة إلى مشروع مصنع تكرير السكر مصنع / جلاسكو/ للصناعات الدوائية الذي اكتمل تشييده بجدة .

كما تشمل مشروعين لمشتقات البتروكيماويات احدهما تم تنفيذه في مدينة ينبع على الساحل الغربي للسعودية والثاني اقيم في مدينة الجبيل على الساحل الشرقي .

والمشروع الخامس هو لإنتاج المواد المستخدمة في صناعة الأصباغ والمواد اللاصقة ، أما المشروع السادس فيتعلق بتدريب الموظفين السعوديين ، ويشارك في تنفيذه من الجانب البريطاني الشركة البريطانية للطيران والفضاء .

ثالثاً : ارتباطات سعودية – فرنسية :

يرتبط برنامج التوازن الاقتصادي السعودي مع فرنسا ببيع ثلاث فرقاطات من درجة لافييت Lafayette للسعودية .

وكان التزام الأوفست يقضي باستثمار ٣٥ ٪ من قيمة الصفقة في أي قطاع غير نفطي ، وقد تم بالفعل الاتفاق على إنشاء شركة ذهب .

وسوف نتناول بالشرح بعض أهم هذه المشروعات التي تم تنفيذها .

أ- شركة السلام للطائرات :

يمثل هذا المشروع أحد المشاريع التي تم تنفيذها ضمن برنامج التوازن الاقتصادي – درع السلام – بإجمالي استثمارات بلغ نحو ١٥٠ مليون دولار .

ويتركز نشاط الشركة في تصنيع وتعديل وإصلاح وصيانة وعمرة هياكل وأنظمة وأجزاء الطائرات المدنية والعسكرية وكذلك صيانة المركبات ذات الأغراض الخاصة والمعدات الأرضية وبرامج المساندة للطائرات العسكرية .

وتشارك في المشروع خمس شركات ثلاث منه سعودية هي الشركة السعودية للصناعات المتطورة والخطوط الجوية السعودية وشركة التصنيع الوطنية إلى جانب مؤسسة الخليج للاستثمار والشريك الأجنبي المتمثل في شركة بوينج للتصنيع .

وقد قامت الشركة بأعمال عديدة على الطائرات المدنية منها : تنفيذ أعمال العمرة وبرنامج التقادم على العديد من الطائرات ذات الحجم المتوسط والكبير وفقاً للمواصفات والمعايير المحددة من الشركات المصنعة ، وذلك بأداء متميز أكدته شهادة العديد من ذوي الاختصاص في المنظمات والشركات المحلية والدولية ، ومن الأعمال المدنية التي تم تنفيذها حتى تاريخه ما يلي :

١- تنفيذ أعمال العمرة الكاملة وبرنامج التقادم على (٨) طائرات من طراز بوينج ٧٣٧ تابعة للخطوط الجوية العربية السعودية .

٢- تنفيذ أعمال العمرة الكاملة وبرنامج التقادم على طائرتين من طراز ترايستار (إل ١٠١١) تابعتين للخطوط الجوية السعودية .

٣- تنفيذ أعمال الصيانة المتوسطة على (٤) طائرات من طراز بوينج ٧٣٧ تابعة لشركة أرامكو ، وهي طائرات مسجلة بالولايات المتحدة الأمريكية وتتطلب صيانتها الحصول على ترخيص منظمة الطيران الفيدرالي الأمريكي الذي حازته الشركة .

٤- تنفيذ أعمال الصيانة المتوسطة على طائرة واحدة من طراز بوينج ٧٠٧ تابعة للقطاع الخاص .

٥- أكملت الشركة جاهزيتها لتنفيذ أعمال العمرة على طائرات من طراز بوينج ٧٤٧ . و الطائرات المروحية العمودية من طرازي بيل هليلوكوبتر ٢٠٦ ، ٢١٢ .

ومن أهم الأعمال العسكرية التي تقوم شركة السلام للطائرات بتنفيذها حالياً :

١- القيام بعمليات التشغيل والصيانة الميدانية لطائرات الإنذار المبكر والتزود بالوقود بالمشاركة مع شركة بوينج للتصنيع التقني ، وذلك منذ عام ١٤٠٩هـ .

٢- القيام بأعمال العمرة على طائرات النقل العسكري من طراز (سي - ١٣٠) بالمشاركة مع شركة لوكهيد وذلك منذ عام ١٤١٢هـ .

٣- القيام بعمليات التشغيل والصيانة الميدانية لطائرات (ف - ٥) بالمشاركة مع شركة لير سيجلر الأمريكية وذلك منذ عام ١٤١٣م .

٤- القيام بعمليات التشغيل والصيانة الميدانية لطائرات القوات البرية الملكية السعودية بالمشاركة مع شركة ماكدونال دوجلاس ، وذلك منذ عام ١٤١٤هـ .

ب - شركة الالكترونيات المتقدمة :

وهي أحد المشاريع التي نفذت ضمن برنامج التوازن الاقتصادي - درع السلام - برأس مال بلغ ١١٠,٥ مليون ريال - (نحو ٣٠ مليون دولار) وذلك بهدف تصميم

وتطوير وتصنيع وإصلاح وتعديل ورفع كفاءة المنتجات والأنظمة الالكترونية لعملاء الشركة الذين يمثلون جهات عسكرية ومدنية وصناعية .

وتساهم في الشركة خمس جهات هي مجموعة بوينج للتصنيع التقني بنسبة ٥٠٪ والبنك الأهلي التجاري بنسبة ١٠٪ والخطوط الجوية السعودية بنسبة ١٠٪ وشركة التصنيع الوطنية بنسبة ١٥٪ ومؤسسة الخليج للاستثمار بنسبة ١٥٪ .

وتعتبر هذه الشركة نموذجاً ناجحاً لتطبيق برامج الأوفست خاصة فيما يتعلق بالعمالة الوطنية ، حيث مثلت نسبة الموظفين السعوديين نحو ٥ ,٦١٪ من إجمالي عدد الموظفين البالغ نحو ٣٥٨ موظفا حتى نهاية النصف الأول من عام ١٩٩٦ .

ويمثل الفنيون النسبة الأكبر من العمالة السعودية ٤٠٪ من إجمالي العاملين السعوديين يليهم المهندسون ٥ ,٢٤٪ ثم الاخصائيون ٣ ,٢٢٪ فالوظائف المساندة ٢ ,١٣٪ .

ومن أهم المشاريع الرئيسية التي نفذتها الشركة عمليات الإصلاح الالكتروني لأنظمة وزارة البرق والبريد والهاتف وافرع القوات المسلحة السعودية ووزارة المواصلات في دولة الكويت .

ومن أبرز الأنشطة التي قامت بها الشركة :

١- تصنيع إلكترونيات الدبابة (M1A2) مع شركة (General Dynamics) .

أ- أكثر من ٠٠٠ ,٢٢ لائحة الكترونية (١٩نوعا) .

ب - قرابة ٩٠٠ وحدة (أربعة أنواع) .

جـ- فترة التنفيذ أواخر ٩١م وحتى أواخر ٩٦م .

٢- تصنيع الكترونيات طائرات الـ (ف ١٥ إس) المقاتلة .

أ - إحدى وحدات الرادار مع شركة (Hughes) .

ب - جهاز التسجيل الكامل (Black Box) مع شركة (Smiths) .

ح - بعض وحدات نظام التشويش مع شركة (Northrop Grumman) .

د - بعض وحدات نظام الإنذار الراداري مع شركة (Loral) .

هـ - وحدات أخرى في أجزاء مختلفة من الطائرة مع شركة (Mc Donnell Douglas) .

و - فترة التنفيذ من أوائل ٩٤م وحتى منتصف ٩٨م .

٣- تصنيع إلكترونيات طائرات (ف - ١٦) المقاتلة - للتصدير مع شركة (Lockheed) .

أ - أكثر من (٣٠٠٠) وحدة .

ب- فترة التنفيذ أوائل ٩٤م وحتى منتصف ٩٨م .

٤- تصنيع أجهزة الراديو التكتيكي :

أ - لصالح مختلف أفرع القوات المسلحة .

ب- برنامج مستمر .

٥- تصنيع مكونات نظام توسعة الاتصالات السعودية مع شركة (AT&T) .

أ - أكثر من (١٦٠) ألف لوحة .

ب- أعمال فحص مكثفة للنظام (أكثر من ٢٧٠٠ كابينة) .

جـ- فترة التنفيذ أواخر ٩٥م وحتى ٢٠٠١م .

جـ- الشركة الدولية لهندسة النظم :

تعد الشركة الدولية لهندسة النظم أحد مشاريع التوزان الاقتصادي في اطار - درع السلام- حيث تم تأسيسها عام ١٩٨٨ ، وذلك للقيام بتنفيذ سلسلة كاملة من الخدمات المتعلقة بالحاسوب لتصميم واختبار منتجات التقنية المتطورة وأنظمتها وخدماتها في البرمجيات .

وتمتلك الشركة المتحدة لهندسة النظم - سعودية - ٥٠٪ من رأس مال الشركة ويمتلك النصف الباقي شركة بوينج الأمريكية للتصنيع التقني .

وقد قامت الشركة بتنفيذ عدد من المشاريع أبرزها برنامج / حارس السلام/ وبرنامج / درع السلام / ومشروع الملاحة الجوية لمطار الملك فهد الدولي ومشروع توسعة الهاتف السعودي السادسة ومشروع صيانة وتشغيل أنظمة مشروع المطارات الدولية ومشروع تحديث أجهزة نظام الامدادات الآلي الموحد للقوات الجوية .

رابعاً : شركة قطع الغيار للطائرات المحدودة:

وهي إحدى الشركات التي تم انشاؤها ضمن مشروع - درع السلام - ويساهم في رأس مال الشركة خمس جهات ٣ منها سعودية وتمتلك (٥٠٪) من رأس المال إضافة إلى مجموعة بوينج للتقنية الصناعية (٢٠٪) ومستثمر أجنبي آخر بنسبة (٣٠٪) .

وتتركز أنشطة الشركة في تصميم وتصنيع وإعادة تصنيع وتجميع وإصلاح وصيانة القطع والأجزاء المكملة للأجهزة والمعدات ذات العلاقة بحقل الطيران والدفاع والصناعة وإعداد البحوث والدراسات التطويرية في نفس النشاط .

خامساً : الشركة المتحدة للسكر :

يعتبر هذا النموذج من تطبيقات الأوفست من أبرز المشروعات التي تمت في المنطقة حيث تم من خلاله افتتاح أول مصنع لتكرير السكر في السعودية ، وذلك بالتعاون بين شركة - صافولا- السعودية وشركة - تيت أند ليل- البريطانية Tate & Lyle في إطار مشروع اليمامة للتوزان الاقتصادي بين السعودية وبريطانيا .

وقد تم افتتاح هذا المصنع عام ١٩٩٧ حيث بلغت تكلفته الإجمالية نحو ١٦٠ مليون دولار بطاقة انتاجية تصل إلى ٥٠٠ ألف طن سنويا وبمتوسط يومي ١٦٠٠ طن من السكر الأبيض - سكر القصب- بنوعيه الناعم والخشن ، وهو ما يتجاوز مجموع احتياجات المملكة العربية السعودية من السكر .

وتعتبر المصفاة التابعة للشركة المتحدة للسكر واحدة من أكبر عشر مصاف في العالم من حيث حجم الانتاج ، وتبلغ الطاقة التخزينية للمصنع نحو ١٧ ألف طن من السكر السائب إضافة إلى ١٧ ألف طن من المنتجات المعبأة .

ولعل أهم ما يميز مشروع مصفاة السكر السعودية هو أن جميع مستلزمات الانتاج والاحتياجات فيما عدا السكر الخام يتم الحصول عليها من مصادر محلية مما يساهم في نمو الاقتصاد الوطني عن طريق زيادة نسبة القيمة المضافة محلياً ، كما أن نجاح صناعة تكرير السكر بالمملكة يساهم في نمو صناعة المواد الغذائية والنشاط التجاري .

أما من حيث تطبيق الأوفست على المشروع فان حصص المصنع تتوزع بواقع ١٥٪ من استثماراته لشركة تيت أند ليل و ٨ ,٥١٪ لشركة صافولا و ٢ ,٣٣٪ حصة لعدد من تجار السكر والمصنعين السعوديين .

سادساً : شركة ذهب المحدودة:

وهي شركة ذات مسؤولية محدودة برأس مال ١٦٠ مليون ريال سعودي (نحو ٤٣ مليون دولار) وتبلغ مساهمة القطاع الخاص السعودي فيها ما نسبته ٥١٪ في حين تصل نسبة مساهمة شركة طومسون سي . اس . أف الفرنسية ٤٩ ٪ .

ويمثل الجانب السعودي فيها ٣ رجال أعمال بنسبة ٣٦٪ وشركتان بنسبة ١٥٪ من إجمالي رأس المال .

ويتركز نشاط الشركة في تصفية وتنقية وانتاج نحو ١٠٠ طن متري من الذهب الصافي سنوياً .

وتهدف الشركة إلى توفير احتياجات السوق المحلي بأقل الأسعار .

***

برنامج الأوفست

في

دولة الإمارات العربية المتحدة

إعداد : وكالة الانباء الكويتية
القسم الاقتصادي
ومكتب أبو ظبي

برنامج الأوفست
في دولة الإمارات العربية المتحدة "مبادلة" *

يقوم برنامج العمليات المقابلة الذي يطلق عليه في الإمارات اسم «برنامج المبادلة» على أساس إيجاد فرص تجارية مربحة للقطاع الخاص في دولة الإمارات العربية المتحدة ، وذلك من خلال التطبيق الأمثل لأنظمة برنامج المبادلة بناء على مجموعة من القيم والأسس التي من أبرزها المرونة والارتفاع بمستوى الأداء وتجنب البيروقراطية والعدل والأمانة .

ويشرف على البرنامج «مكتب برنامج المبادلة» الذي تم انشاؤه في عام ١٩٩٠ .

١- خلفية تاريخية:

وقعت الإمارات أولى اتفاقياتها الرئيسية الخاصة في إطار العمليات المقابلة في عام ١٩٩١ وذلك من خلال شراء معدات دفاعية رئيسية كطائرات الهليوكوبتر أباتشي Apache بواسطة الرئاسة العامة للقوات المسلحة الاتحادية في أبو ظبي .

ويعد برنامج الأوفست الإماراتي نتاج سياسة ونظام تلك الرئاسة أكثر من كونه قانونا اتحاديا إماراتيا حيث أوجدت رئاسة القوات المسلحة الاتحادية - مكتب برنامج المبادلة- الخاص بالإشراف على البرنامج وإدارة عمليات وعقود الأوفست .

ولعل تبعية المكتب للرئاسة العامة للقوات المسلحة الاتحادية يوضح نقطة هامة وهي أن برنامج الأوفست الإماراتي موجه تحديداً للصفقات العسكرية والدفاعية عامة ، أما بالنسبة للعقود المدنية فيتم دراسة كل منها على حدة وتحديد أي منها يمكن دخوله في برنامج الأوفست .

وقد وردت مبادئ برنامج العمليات المقابلة الإماراتي في كتيب صدر عام ١٩٩٠

أعدته رئاسة القوات المسلحة تحت عنوان - خطوط ارشادية لصفقات العمليات المقابلة في الإمارات - وفي عام ١٩٩٤ تم إصدار دليل جديد بعنوان - دليل العمليات المقابلة في الإمارات ، الخطوط الإرشادية الجديدة .

والواقع إن دراسة الدليلين تبين مدى التطور الذي شهده البرنامج وهذا أمر طبيعي ، فعندما تم وضع الدليل لم يكن البرنامج قد بدأ تطبيقاته الفعلية ، أما في عام ١٩٩٤ فان البرنامج كان قد أكمل ٣ سنوات تطبيقية الأمر الذي شكل خلفية جيدة لتعديل بعض الخطوط الإرشادية .

ورغم أن الدليل الجديد احتوى تفاصيل أقل فانه يمكن رصد اختلافين أساسيين : أولهما توسع المجال الممكن لتطبيق برنامج الأوفست في الدليل ، وثانيهما أن الخطوط الإرشادية الجديدة تطبق الطريقة التي من خلالها يستطيع المستثمر الأجنبي - الخاضع للأوفست - كسب ائتمانات العمليات المقابلة .

وسوف نتناول هذين الاختلافين لاحقاً عند تقييمنا للبرنامج واستعراض أبرز تطبيقاته .

٢- أهداف البرنامج :

يسعى برنامج المبادلة إلى الأهداف التالية :

أ - تنمية اقتصاد دولة الإمارات العربية المتحدة على المدى الطويل .

ب- توسيع القاعدة الصناعية .

ج - خلق فرص عمل نوعية للمواطنين .

د - اقامة مشاريع وأعمال مربحة في الدولة من قبل الشركات الأجنبية بمشاركة فعالة من القطاع الخاص .

هـ - دعم القطاع الخاص في الدولة .

و – تنويع مصادر الدخل القومي .

ع – استقدام التقنيات والأنظمة الصناعية والإدارية والتسويقية الحديثة إلى السوق المحلي .

ل – تحقيق الأمن الاقتصادي للدولة .

ويمكن تحقيق هذه الأهداف من خلال :

أ – إمكانية الاستفادة من رأس المال الذي تستثمره الشركات الأجنبية الخاضعة لبرنامج المبادلة داخل دولة الإمارات العربية المتحدة (حيث تستثمر الشركات الأجنبية ٤٩٪ من رأس مال المشاريع والطرف المواطن ٥١٪ طبقاً للقوانين المعمول بها في الدولة) .

ب– تطوير أفكار جديدة مع الشركات الأجنبية لمشاريع يمكن تنفيذها داخل الدولة .

ج – الاستفادة من نقل التقنية المتقدمة وتوفير الأنظمة الإدارية الحديثة للسوق المحلي .

د – تطوير القدرات الصناعية والتسويقية في الدولة وإدخال تقنيات جديدة عليها .

م – توفير أسواق جديدة للمنتجات والصناعات المحلية عبر العلاقات والتسهيلات الدولية التي تمتلكها وتوفرها الشركات الأجنبية هذه للشريك المواطن .

ط – الإسهام في وضع قاعدة اقتصادية جديدة للبلاد لخلق قطاع صناعي وخدمات يساهم في الدخل القومي لدولة الإمارات العربية المتحدة وإيجاد بدائل صناعية لتخفيف خطر الاعتماد الكلي على انتاج النفط .

٣– أسس تطبيق البرنامج :

يتم تطبيق برنامج المبادلة على جميع مشتريات القوات المسلحة . أما المشتريات المدنية فإنه ينظر في كل حالة على حدة . ويتحمل مكتب برنامج المبادلة مسؤولية التفاوض مع الشركات الأجنبية الخاضعة لالتزامات المبادلة وتقييم عروضها المقدمة داخل إطار البرنامج والتعقيب على مدى جدواها وصلاحيتها ، كما يقوم برنامج

المبادلة بتسهيل اتصال هذه الشركات مع القطاع الخاص في الدولة للبحث عن فرص للتعاون فيما بينها .

٤- متطلبات البرنامج :

عند تعاقد دولة الإمارات العربية المتحدة أو أي من دوائرها مع شركة أو مؤسسة أجنبية ما ، تقع مسؤولية الإيفاء بالتزامات برنامج المبادلة على عاتق الطرف الأجنبي . وإذا كان هناك شركاء للبائع الرئيسي أو عقود باطنية ضمن العقد الرئيسي أو مجموعة شركات متكافلة فإنه يمكن لمكتب برنامج المبادلة أن يتفق مع البائع الرئيسي على إبرام إتفاقيات مبادلة مستقلة مع كل منهم أو أن يبقي البائع الرئيسي مسؤولاً عن تنفيذ جميع التزامات المبادلة الخاصة بالعقد المعني .

٥- نسبة الالتزامات المترتبة على معاملات المبادلة:

يستوجب نظام برنامج المبادلة بشكل عام أن يتم تحقيق معاملات المبادلة بنسبة تعادل مضاعف للأرباح الناتجة عن مشاريع البرنامج المعين لتصل إلى ٦٠٪ من قيمة العقد الأصلي للشراء . ومن الجدير بالذكر ، أن عملية تقييم البرنامج المعين هي نفس عملية العقد الرئيسي للشراء . ويحتسب حجم الالتزام بالبرنامج على أساس أوامر الشراء الصادرة للطرف الأجنبي والمتجمعة خلال كل سنة مالية واحدة ، وإذا وجدت اختلافات مهمة في أسعار المواد المستوردة بعد بدء سريان العقد ، تتم تسوية التزام المبادلة بشكل يتناسب مع هذه المتغيرات .

٦- معايير برنامج المبادلة:

يشترط لقبول عروض المبادلة المقدمة من الشركات الأجنبية أن تلتزم بالأولويات الوطنية وتتطابق مع عدد من المعايير التي تتعلق بمدى استمرارية تلك العروض على المدى الطويل من الناحية التجارية معيار السعر ومستوى التقنية المتقدمة وهي كالتالي :

أ- معيار الاستمرارية التجارية:

من أجل تحقيق هذا المعيار يشترط في برنامج المبادلة أن يؤدي إلى استمرار العناصر التجارية التالية :

- القدرة على المنافسة في السعر ومستوى الجودة وسرعة التسليم داخل السوق المحلي أو الأسواق العالمية المعنية .
- إمكانية بقاء واستمرار المشروع على المدى الطويل دون الحاجة إلى أي شكل من أشكال الدعم الحكومي .

ب- معيار السعر والتكلفة:

يشترط في برامج المبادلة من أجل تحقيق هذا المعيار ما يلي :

- ألا ينتج عنها زيادة في سعر السلع أو الخدمات المقدمة إلى القوات المسلحة أو أي مستورد آخر في الدولة . أي ان تكلفة هذه السلع يجب ألا ترتفع لكي تعوض عن مصاريف الطرف الأجنبي نتيجة التزامه بأحكام برنامج المبادلة .
- ألا تعتمد أو تتطلب أي استثمار مستقل من قبل الحكومة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر .

ج- معيار الاستحداث :

يتوجب لتحقيق هذا المعيار ، أن يستحدث كل طرف أجنبي مشاريع جديدة أو أن يحقق قيمة إضافية للمشاريع الموجودة بالفعل في الدولة ، ويشترط في هذه المشاريع ما يلي :

- أن تكون جديدة وحديثة بالنسبة للمؤسسات الوطنية الخاصة أو أن تتضمن تطويراً لمشاريع قائمة بإضافة أعمال جديدة إلى تلك المشاريع التي لم يقم طرف آخر بتنفيذها في الدولة قبل ذلك .
- أن تؤدي إلى فتح أسواق جديدة أمام منتجات دولة الإمارات العربية المتحدة .

د- معيار الأولويات الوطنية:

يؤكد مكتب برنامج المبادلة أثناء إشرافه على تنفيذ التزام أطراف البرنامج ضرورة الحفاظ على الأولويات الوطنية مثل قضايا البيئة والمجتمع والحد من العمالة الوافدة واستقدام التقنيات المرغوب بها والتي لا تتعارض مع أصول وجذور هذا المجتمع .

٧- تقييم أداء الطرف الأجنبي (وحدات قياس الأداء):

يتم تقييم عروض مبادلة الطرف الأجنبي والموافقة عليه طبقاً لربحية المشاريع المقدمة من قبل الشركات الأجنبية الخاضعة لبرنامج المبادلة وليس طبقاً لحجم الاستثمار الأصلي المقدم من هذه الأطراف ويتم ذلك عن طريق :

أ- تقييم عروض المبادلة:

استحدث مكتب برنامج المبادلة طرقاً لتقييم عروض المبادلة المتعددة تستخدم فيها معايير تعتمد على قياس الأداء المالي لمشاريع المبادلة عن طريق الأرباح المحققة ، وطبقاً لأنظمة مكتب برنامج المبادلة في الدولة فإن ابرام المبادلة التقليدية في الدول الأخرى مثل نقل التقنية العسكرية أو المدنية وتوفير برامج التدريب والتطوير وتسويق المنتجات المحلية في الأسواق العالمية وانتاج وشراء قطع الغيار غير مستحبة ولكن يمكن أن يتم الموافقة عليها من قبل مكتب برنامج المبادلة شريطة أن تكون مشاريع مربحة .

ب - التقييم المرحلي:

يتم تقييم أي برنامج مبادلة معين على مراحل وبشكل دوري منتظم . ويتم حساب الإنجازات أو الجزاءات طبقاً للأرباح التي حققتها مشاريع ونشاطات الشركة الأجنبية المختلفة ويكون ذلك عن طريق تقييم شامل للبرنامج المعني .

ج- نقل التزامات برنامج المبادلة:

يجوز لمكتب برنامج المبادلة أن يوافق على نقل التزامات المبادلة التي يتحملها الطرف الأجنبي إلى طرف آخر .

د- تنفيذ التزامات برنامج المبادلة:

لكل برنامج مبادلة مع أي طرف أجنبي مدة معينة يتم تحديدها من خلال عقود يوقعها الطرف الأجنبي مع مكتب برنامج المبادلة . ومن المعتاد أن تكون مدة العقد سبع سنوات .

٨- صندوق تنمية برنامج المبادلة:

تفضل دولة الإمارات العربية المتحدة أو الشركة الأجنبية أحيانا الإستثمار في صندوق تنمية برنامج المبادلة بدلاً من تنفيذ المبادلة بصورة تقليدية . وتخضع قيمة هذا الاستثمار إلى مفاوضات بين مكتب برنامج المبادلة والشركة الأجنبية التي تلجأ إلى مثل هذا الخيار . يجري بعد ذلك توزيع تلك المبالغ على المشاريع ذات الربحية والتي تتسم بالأولوية وتتوافق مع أهداف التنمية الوطنية وشروطها .

٩- تقديم العروض لمكتب برنامج المبادلة:

تشترط حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة على الجهات الوطنية المستوردة لسلع ومنتجات أجنبية أن تبرم عقود مبادلة مع الشركات الأجنبية . وتتم الدعوة لإبرام معاملات المبادلة عند طرح المناقصات من قبل الدوائر التي ترغب في الاستيراد ويتوجب على الشركات الأجنبية أن تقدم خططها المتعلقة ببرنامج المبادلة إلى مكتب برنامج المبادلة في نفس وقت تقديمها لعروض المناقصات الأصلية بجهة الشراء .

كما يقوم المكتب بإعداد دراسات تحليلية مقارنة لكافة العروض التي تم تقديمها لبيان مدى مساهمتها في دعم اقتصاد الدولة وتحقيق الأهداف الوطنية المرجوة ويؤدى عدم تقديم عروض المبادلة الخاصة بمناقصة معينة إلى اعتبار هذه الشركة المعنية غير مؤهلة للاشتراك في هذه المناقصة .

١٠ - نماذج ومحتويات عروض المبادلة :

يقوم مكتب برنامج المبادلة بتوفير نماذج المعلومات المطلوبة في العروض المقدمة من قبل الشركات الأجنبية التي تنوي الدخول في مناقصات المشاريع . ويقوم مكتب

برنامج المبادلة أيضاً بتقديم المشورة والمساعدة إلى المستثمرين المواطنين والشركات الأجنبية أثناء إعدادهم لخطط عمل المشاريع المقترحة ضمن برنامج المبادلة المتعلق بتلك المناقصة .

١١- كيفية تنفيذ وإدارة البرنامج:

يشترط لتأهيل طرف أجنبي في أي من المناقصات المطروحة من قبل الأجهزة المعنية في الدولة أن يقوم بإبرام اتفاقية مبادلة مفصلة مع مكتب برنامج المبادلة . ويجب أن تتضمن مثل هذه الاتفاقية على سبيل المثال ما يلي :

أ - القيمة الفعلية والنسبية لبرنامج المبادلة المعني من قيمة العقد الأصلي للمناقصة .

ب - المدة الزمنية المتفق عليها لتنفيذ التزامات الشركة الأجنبية ضمن برنامج المبادلة المعني .

ج- الجزاءات المقدرة في حالة عدم الوفاء بالالتزامات المذكورة أعلاه .

ويقوم مكتب برنامج المبادلة بمتابعة ومراقبة تقدم الشركات الأجنبية في تغطية التزاماتها ومدى نسبة الوفاء ببرامج المبادلة المتعلقة بها . ويتوجب على الشركة الأجنبية تقديم تقرير سنوي خطي إلى المكتب خلال تلك المدة . ويشترط أن يتضمن التقرير كافة الوثائق والاثباتات المتوفرة التي تبرز مستوى أداء الطرف الأجنبي للوفاء بالتزاماته أثناء المرحلة قيد التقييم .

ويحتفظ مكتب برنامج المبادلة بحقه في ممارسة المزيد من البحث للتأكد من صحة تقارير الطرف الأجنبي حول سير مشروع المبادلة المطلوب تنفيذه من الشركة الأجنبية .

ولكي يقوم مكتب برنامج المبادلة بمنح الإعفاء النهائي للطرف الأجنبي ، تقدم الشركات الأجنبية تقريراً نهائياً إلى المكتب عند الانتهاء من تنفيذ برنامج المبادلة وذلك خلال شهر واحد من انقضاء المدة المتفق عليها لتنفيذ البرنامج المعني .

١١- الجزاءات المترتبة على عدم تنفيذ برنامج المبادلة في الوقت المحدد:

إذا لم تنفذ الشركة الأجنبية التزاماتها ببرنامج المبادلة في الوقت المتفق عليه يجب

عليها أن تدفع الجزاءات المقدرة طبقاً لما هو وارد عليه في إتفاقية المبادلة . وقد يتخذ مكتب برنامج المبادلة الإجراءات التالية لتنفيذ هذه الجزاءات :

أ - حجز ما تبقى من دفعات العقد بانتظار تنفيذ التزامات المبادلة المتأخرة .

ب- إشهار مخالفة الشركة الأجنبية الناشئة عن إهمالها لتنفيذ برنامج المبادلة .

ج - دفع الجزاءات المقدرة على الشركة الأجنبية نتيجة عدم وفائها بالتزامات المبادلة . وتكون هذه الجزاءات بنسبة (٥ ,٨) ثمانية ونصف بالمائة من الجزء غير المنفذ من الالتزام الكلي . ويتم إجراء تلك الخطوة أثناء فترات التقييم الدوري لأداء الطرف الأجنبي لاتفاقية المبادلة .

ويتم إقرار حجم الجزاءات بمقارنة مدى إنجاز المبادلة المتفق عليها بنسبة الأداء الفعلي المحقق .

تقييم البرنامج :

بعد أن استعرضنا أهم الخطوط الإرشادية لبرنامج المبادلة الإماراتي والتي تهم أي مستثمر أجنبي خاضع للبرنامج لابد لنا من تقييم البرنامج بعد حوالي ٦ سنوات من بدئـــه .

ويشمل التقييم تحليل الخطوط الإرشادية إضافة إلى استعراض أهم تطبيقات البرنامج وانجازاته التي حققها حتى نهاية العام الماضي .

لقد تم توقيع العديد من الاتفاقيات في إطار برنامج المبادلة الإماراتي وذلك طبقاً للإطار العام الوارد في الخطوط الإرشادية المبدئية والجديدة . ومن أبرز الشركات التي عقدت مع الإمارات اتفاقيات أوفست شركة ماكدونيل دوجلاس وبريتش ايروسبيس وماركوني ووستنجهاوس وجنرال الكتريك وجيات الفرنسية التي نفذت واحداً من أكبر التزامات الأوفست طبقاً لمنهجية الناتج التي تعد السمة البارزة لبرنامج الإمارات ، وقد أدى عقد هذه الشركة البالغ نحو ٨ ,٣ مليار دولار إلى ظهور التزام بقيمة ٣ ,٢ مليار ردولار .

ويقدر عدد مشاريع المبادلة المعلنة ضمن البرنامج الإماراتي حتى نهاية عام ١٩٩٧ بنحو ٢٥ مشروعاً ، واضافة لذلك نفذ عدد من الموردين الأجانب اتفاقيات عمليات مقابلة ضمن إطار الخطوط الإرشادية الجديدة وهي تنتظر الآن منح العقد للبدأ في تنفيذ العملية ، ورغم أن التزامات العمليات المقابلة هذه لم تحصل بعد على الموافقة النهائية فأن موردين كثيرين أعلنوا عن التزامات - ما قبل الأوفست - للحصول على المشروعات المعتمدة من مجموعة العمليات المقابلة الإماراتية في محاولة لتعزيز وضعهم التنافسي من أجل عقود توريد جديدة .

إن الخطوط الإرشادية الجديدة تنص على أن العمليات المقابلة مطلوبة لكافة مشتريات السلع ذات المصدر الخارجي وكذلك الخدمات من قبل جهات الحكومة الاتحادية الإماراتية وشركاتها ذات العلاقة المفترض أنها وزارات ومؤسسات مملوكة للحكومة عندما يزيد الثمن على ١٠ ملايين دولار (بعد خصم ضريبة الورادات) وذلك للمشتريات المماثلة في سنة واحدة .

مشاريع المبادلة المعلنة حتى عام ١٩٩٧:

تظهر الجداول أرقام (٥) (٦) (٧) (٨) (٩) تنوع مشاريع المبادلة المعلنة التي تم تنفيذها حتى نهاية عام ١٩٩٧ بين صيانة وإصلاح السفن وبيع معدات صناعية وإعادة تصنيع وصيانة طائرات وصناعات مختلفة ومراكز أبحاث وتعليم وتدريب وتشخيص طبي وانتاج زيوت وكيماويات وتقديم خدمات معاينة صهاريج تخزين السوائل وشركات امتلاك وبيع وتأجير واستثمار للأموال الثابتة وإصلاح وإعادة تأهيل المحركات الكهربائية الصناعية . ويبلغ عدد المشاريع المعلن عن رأسمالها نحو ١٥ مشروعاً قيمتها الإجمالية نحو ٢٠٥١,٤ مليون درهم (نحو ٥٥٥ مليون دولار) .

وحسب ما هو معلن على لسان مسؤولي البرنامج فان إجمالي القيمة السوقية لمشروعات الأوفست القائمة والمستهدف تنفيذها في دولة الإمارات حتى عام ٢٠٠٧ يصل إلى ٨ مليارات دولار .

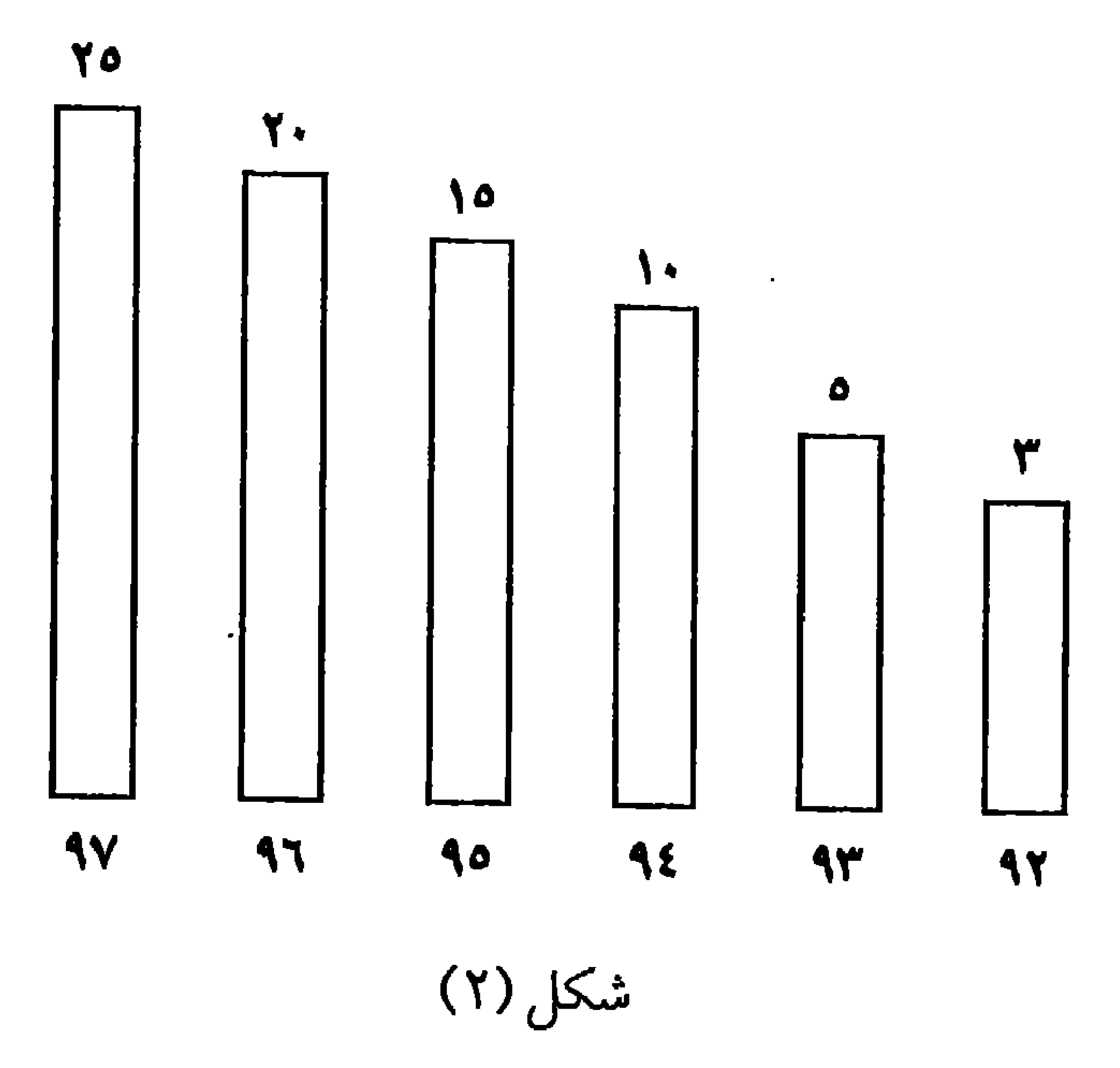
وبعد مشروع الواحة العالمية للتأجير أكبر المشاريع المعلن رأسمالها والبالغ نحو ٥٠٠ مليون درهم – نحو ١٣٤ مليون دولار – .

وتعتبر شركة بريتش ايروسبيس البريطانية British Aerospace هي الشركة الملتزمة في إطار برنامج المبادلة في حين يمثل الجانب الوطني في المشروع شركة أبو ظبي للاستثمار (أديك) وشركة المستثمر باعتبارهما مديرين للاكتتاب العام .

ويمثل مشروع شركة الواحة نموذجاً فريداً على مستوى دول المنطقة باعتبارها شركة تجمع ما بين الاكتتاب العام – والتزام الأوفست ممثلاً في الإدارة التنفيذية للشركة من خلال بريتش ايروسبيس .

وتعد شركة الواحة شركة مساهمة عامة اماراتية تتولى اقتناء وبيع وتأجير الاستثمارات في الأصول الثابتة والمنقولة المرتفعة الثمن مثل الطائرات والسفن ومحطات توليد الطاقة .

ولعل أهم ما يؤكد نجاح فكرة الشركة أنها تسلمت أكثر من ١١٠ آلاف طلب اكتتاب للأسهم المطروحة للاكتتاب وتبلغ قيمتها ٢٧٥ مليون درهم (حوالي ٧٧ مليون دولار) ، حيث تم تغطية الاكتتاب خمس مرات وتسعى الشركة الجديدة إلى القيام بصفقات تأجيرية في السوق العالمية . ومن المتوقع أن يساهم الجانب البريطاني في جلب مشاريع اضافية للشركة من خلال شبكة أعمالها العالمية كما يمكن التعامل مع الصفقات التأجيرية الضخمة على أنها مشاريع مستقلة وذلك عن طريق إنشاء شركات لهذا الهدف ذات كيان مستقل ويمكن اعتبارها مشاريع مبادلة مقبولة .



شكل (٢)

عدد المشاريع التي تم تنفيذها

ومن المشاريع التي يمكن طرحها كأمثلة للمشاريع التي تم تنفيذها في إطار برنامج الأوفست الإماراتي مشروع زراعة الأسماك الذي تبلغ قيمته نحو ٥٠ مليون دولار ويتم تنفيذه مع شركة داسو الفرنسية للطائرات .

وهناك أيضاً مشروع لإنشاء واحدا من أكبر مصانع الرخام في منطقة الشرق الأوسط حيث ستتولى شركة «سيامار الإمارات» مهمة إنشاء المصنع الذي سيقوم بإنتاج مليون متر مربع من الرخام سنوياً .

ويبلغ إجمالي تكلفة هذا المشروع ما يعادل ١٣٦ مليون درهم (٣٧مليون دولار) . وسوف يستخدم المصنع أحدث الأنظمة التقنية لتحويل الرخام والصوان إلى ألواح وبلاط ذي قياسات مختلفة ، مما يمكنها من إتمام المشاريع الضخمة التي تتطلب تقنيات عالية .

وشركة «سيامار» هي مشروع مشترك بين شركة «جيات إندستريز» الفرنسية وعدد من المستثمرين المحليين والأجانب ، وهي مرتبطة استراتيجياً بشركة «سيامار إسترابا» في

إيطاليا ، وهي واحدة من أكبر وأنجح خمس شركات في هذا المجال . ولشركة «سيامار» علاقات تاريخية في المنطقة من خلال تأسيسها للعديد من الأعمال والمشاريع في منطقة الخليج .

وسوف يلبي هذا المشروع الطلب الكبير على الرخام في أسواق الشرق الأوسط والشرق الأقصى .

كذلك فقد أعلنت شركة جنرال الكتريك أنها تعمل حالياً مع شركة المنصوري للاختصاصات الهندسية وشركة «سولكس إنفايرونمنتال سرفيسز» لخدمات المحافظة على البيئة ومركزها هيوستن في الولايات المتحدة الأمريكية ، على إنشاء شركة «سولكس روبوتيكس سرفيسز» ذ .م .م . وسوف يقوم المشروع الجديد بتوفير خدمات المعاينة لخزانات السوائل الضخمة التي تحوي البترول المكرر والمنتجات الكيميائية السائلة ويبلغ رأس مال المشروع حوالي ٨ ملايين درهم / نحو ٢ ,٢ مليون دولار/ .

وسوف يجمع هذا المشروع/ مركزه أبو ظبي/ ، بين خبرة شركة «المنصوري للاختصاصات الهندسية» في خدمات حقول البترول ونظام «مافريك» الروبوتي المتقدم تقنياً والذي تم تطويره حديثاً من قبل شركة «سولكس» بالاشتراك مع دائرة الطاقة الأمريكية . ويستخدم هذا النظام الحديث في معاينة المرافق النووية لتوليد الطاقة ، وسوف يكون استخدامه في صناعة البترول سابقة تعد الأولى من نوعها في العالم .

وتعتبر كلفة حماية البيئة من تسرب البترول عالية جداً ، خاصة عند الأخذ بعين الاعتبار حجم الإنتاج البترولي والكيميائي الكبير في منطقة الخليج العربي . ويوفر نظام «مافريك» حلاً ذا تكلفة متدنية ، حيث إن عدد المشغلين لهذا النظام هو ثلاثة أشخاص مقارنة بأربعين شخصاً في حالة استخدام الطريقة التقليدية ، إضافة إلى تقليل مدة تعطل الخزانات ، لكون النظام يسمح بمعاينة الخزانات وهي ممتلئة بواسطة جهاز تحكم عن بعد .

ومن المشاريع كذلك مشروع خدمات الاستشعار عن بعد ، حيث تعمل كل من شركة « جي . أي . سي ماركوني » ، وشركة « أبو ظبي للتطوير الصناعي » « أديدكو » ، ومركز « ناشيونال ريموت سنسنج سنتر » « أن . آر . أس . سي » البريطاني على إنشاء مركز الخليج لخدمات الإستشعار عن بعد . وسوف يقوم هذا المركز بتوفير مجموعة متكاملة من المنتجات والخدمات التي تخدم العاملين في مجالات الزراعة ، ومصادر المياه ، وتطوير المعادن ، وإنتاج البترول والغاز الطبيعي .

وسوف يستخدم المركز الأقمار الصناعية واستحضار البيانات عن طريق الطائرات لأغراض رسم الخرائط والقيام بدراسات عن البيئة وغير ذلك . وتعتبر خدمات الاستشعار عن بعد مثالية للمنطقة ، نظراً لندرة الغطاء السحابي فيها ، والمساحات النائية المتباعدة .

ويبلغ رأس مال المشروع نحو خمسة ملايين درهم «نحو ٣ , ١ مليون دولار» .

كذلك فقد قامت شركة « جيرالدا الإمارات » وهي مشروع مبادلة مسبق مشترك بين شركة « كاسا » الأسبانية وشركة العين الدولية ، بافتتاح مصنع لانتاج مليون متر مربع من القرميد والبلاط برأسمال يقدر بنحو ٣٦,٧ مليون درهم « نحو ١٠ ملايين دولار » ويعد هذا المصنع الحديث واحداً من ثلاثة مصانع فقط في العالم تستخدم الحرارة العالية في إنتاج قرميد ذي جودة أعلى وقوة تحمل أكبر .

وعلاوة على ما يقدمه المشروع من فائدة لاقتصاد الدولة ، فإنه سوف يعمل على رفع مستوى صناعة البناء المحلية . والمعروف أن الإمارات العربية المتحدة شهدت حركة عمرانية ضخمة خلال العشرين سنة الماضية ، إلا أن المواد المستخدمة في البناء لم تستطع تحمل مناخ الدولة القاسي . ومن المتوقع أن يقوم نظام التصنيع الحديث الذي تستخدمه «جيرالدا» بإنتاج قرميد وبلاط ذي جودة أعلى وقوة وتحمل أكبر ، لتضمن لمستثمري العقارات مدة صلاحية أطول لاستثماراتهم .

***

جدول رقم (٥) مشاريع المبادلة المعلنة حتى أغسطس ١٩٩٧

اسم المشروع	رأس المال (مليون دولار)	نشاط المشروع	الشريك الأجنبي	نوعية الشريك المحلي
شركة أبو ظبي لبناء السفن	١٢٠	بناء – إصلاح – صيانة السفن التجارية العاملة في الإمارات ودول المنطقة	Newport News	اكتتاب عام
فريزم أم . أي	غير معلن	إنتاج وتسويق منتجات بيئية	Mc Donnell Douglas	لم يحدد بعد
الشرق الأوسط للتأجير	غير معلن	تأجير وبيع معدات صناعة خفيفة وثقيلة	Mc Donnell Douglas	قطاع خاص
Laser Renu	غير معلن	اعادة تصنيع	Mc Donnell Douglas	قطاع خاص
مصنع أبو ظبي للملابس	غير معلن	انتاج ملابس	Thomson CSF	قطاع خاص

جدول رقم (٦)

اسم المشروع	رأس المال (مليون دولار)	نشاط المشروع	الشريك الأجنبي	نوعية الشريك المحلي
جام – ايرو	٢١	صيانة طائرات	Aerospatiale	لم يحدد بعد
الخليج لنظم الطاقة	٤	تصميم وتمويل وصيانة وإدارة مولدات الطاقة المركزية	Giat	قطاع خاص
جيرالد الإمارات	١٠	صناعة القرميد	Casa	قطاع خاص
وستنجهاوس الخليج	غير معلن	أنشطة مختلفة	Westinghouse	قطاع خاص
CERT	غير معلن	مركز أبحاث وتعليم وتدريب	Westinghouse	قطاع خاص

جدول رقم (٧)

أسم المشروع	رأس المال (مليون دولار)	نشاط المشروع	الشريك الأجنبي	نوعية الشريك المحلي
شركة الخليج للطاقة الشمسية	٣	تصنيع مولدات طاقة محركة باستخدام الطاقة الشمسية	G.E.C. Marconi	قطاع خاص
شركة الخليج للتشخيص	٣٠	تشخيص طبي باستخدام الأقمار الصناعية للاتصال بأفضل المستشفيات العالمية	Lockheed Martin	قطاع خاص
شركة انتاج الزيوت /أديبيل/	٢٧	بناء وإدارة مصافي لإنتاج الزيوت والمواد الكيماوية	Mc Donnell Douglas	قطاع خاص
شركة تنظيم المؤتمرات	غير معلن	تنظيم المؤتمرات والندوات	Mc Donnell Donglas	قطاع خاص
المركز الوطني للتكنولوجيا العلمية	غير معلن	تقديم الاستشارات العلمية والتقنية	Prattanel	قطاع خاص

جدول رقم (٨)

اسم المشروع	رأس المال (مليون دولار)	نشاط المشروع	الشريك الأجنبي	نوعية الشريك المحلي
مشروع الستانستيل	غير معلن	انتاج مواد الستانستيل	Giat	لم يحدد بعد
شركة النقل البحري المندمجة	٤١,٨	امتلاك وتشغيل السفن وأعمال وساطة الشحن البحري والبواخر	Giat	قطاع خاص وشركات عامة
شركة سولكس روبوتيكس سيرنسز	٢,١	تقديم خدمات معاينة لصهاريج تخزين السوائل السائبة التي تحتوى على البترول المكرر	General Electric	قطاع خاص
سيامار الإمارات	١٤,٨	تصنيع الرخام والصوان / الجرانيت / والحجر	Giat	اكتتاب عام
شركة فرانسيرز الإمارات	١٣,٥	استشارات تسويقية	Dassault	قطاع خاص

جدول رقم (٩)

اسم المشروع	رأس المال (مليون دولار)	نشاط المشروع	الشريك الأجنبي	نوعية الشريك المحلي
مركز الخليج للاستشعار عن بعد	١,٣٥	خدمات الاستشعار عن بعد	G.E.C Marconi	قطاع خاص
شركة الإمارات لتصدير المنتجات الزراعية	٠,٥	استشارة ومساندة المزارعين في الإمارات وتصدير منتجاتهم الزراعية لأوروبا	Giat	قطاع خاص
شركة الواحة للتاجير الدولية	١٣٥	امتلاك وإدارة وبيع وتاجير واستثمار الأموال	Brithish Aerospace	شركة أسهم عامة
شركة سوبرسيل للأنظمة الهندسة والصيانة	غير معلن	إصلاح وإعادة تأهيل المحركات الكهربائية الصناعية	Giat	قطاع خاص
ESD	غير معلن	لم يحدد	Westinghouse	لم يحدد

تطبيقات للعمليات المقابلة في الحياة العملية

إعداد: د. سعود عبد الله الفرحان

تطبيقات للعمليات المقابلة
في الحياة العملية

د. سعود عبد الله الفرحان *

إن المال يحرك العالم . . . ولكن ما الذي يحرك المال؟ . . . إنها التجارة العالمية .

قول مأثور

كان التجار في ما مضى يشحنون بضائعهم إلى وكلائهم على أساس الحساب المفتوح ، من خلال حوالات قابلة السداد في المستقبل ، وربما خبا مثل هذا النوع من التعاملات بسبب الصعوبات التي تواجه الاقتصاد العالمي المتمثلة في تقلب وارتفاع أسعار العملات وصعود معدلات الفائدة إضافة إلى التقلبات في أسعار البضائع وهي الصعوبات التي حتمت إنشاء آليات لتمويل التجارة تهدف إلى حماية مصالح الأطراف المتعاملة .

ومنذ نشوء التجارة العالمية في منتصف القرن الخامس عشر الميلادي كنتيجة حتمية لبد عصر الملاحة البحرية مرت هذه التجارة بمخاطر رئيسية عدة أهمها كان يتمثل في عدم الدفع والفشل في تسليم السلع . ولقد كان لنشوب الحرب العالمية الأولى ومن ثم الكساد العالمي الكبير في الثلاثينات من هذا القرن أسوأ الأثر في انهيار التجارة العالمية ولم تنتعش هذه التجارة إلا بعد قيام نظام نقدي عالمي جديد عقب نهاية الحرب العالمية الثانية حيث عادت الثقة بالعملات وانتعشت التجارة .

ونتيجة لهذا الانتعاش ظهرت أساليب جديدة لتمويل التجارة حيث قدمت هذه الأساليب منافع جمة سواء للمصدرين أو المستوردين من أهمها المرونة في التوقيت وتخفيض المخاطر والأمان في السداد .

---

* أستاذ مساعد في كلية الدراسات التكنولوجية – قسم تكنولوجيا الانتاج .
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب – الكويت –

وتتعدد وسائل تمويل التجارة إلا أن أهمها في هذا السياق هو التجارة المتقابلة . ويمثل لفظ التجارة المتقابلة تعبيراً يشمل العديد من الآليات التجارية التي تربط بيع السلع بقيام البائع بشراء منتجات معينة . والتجارة المتقابلة بطبيعتها نشاط ظرفي - مع وجود بعض الاستثناءات - وتختلف آليات هذا النشاط بحسب احتياجات كل عملية بعينها . فالقواعد التنظيمية المحلية ونوعية السلع المشمولة والأطراف المشتركة في الصفقة ، كل هذه العوامل لها تأثير كبير على شكل التجارة المتقابلة الذي سيتم استخدامه . وهناك ستة أنواع رئيسة من هذه التجارة تتم ممارستها في السوق حالياً وهي المقايضة والشراء المتقابل والتعويض أو إعادة الشراء وحسابات التسوية الثنائية وتجارة الاستبدال ، وما يهمنا هنا العمليات المقابلة أو / الأوفست/ .

العلميات المقابلة / الأوفست /

إن مصطلح « العمليات المقابلة » « Offset » يستخدم بشكل عام لتعريف ممارسات التعويض المرتبطة بصفقات السلاح وهي تنطبق أيضاً بشكل كبير على عقود التجارة والإنشاءات المدنية . وفي محيط صفقات التسليح العسكرية يمكن وصف العمليات المقابلة بأنها تقديم تعهدات بالمشاركة في مشاريع صناعية وتجارية كشرط أساسي لتوقيع أي اتفاق توريد أسلحة أو منظومات دفاعية .

إن العمليات المقابلة المرتبطة بصفقات الأسلحة كانت تتضمن المشاركة في تصنيع الأسلحة خاصة في العشرين سنة التي تلت الحرب العالمية الثانية ، ومع هذا فإنه بعد أزمة النفط العالمية الأولى والركود الاقتصادي في بداية السبعينات تغيرت أهداف الدول المستفيدة من العمليات المقابلة ، فهذه الدول تعتبر العمليات المقابلة محركاً لنشاط التوظيف والتطوير الصناعي وازدهار تجارة التصدير . . ويمكن أن تجري العمليات المقابلة بين حكومات الدول أو بين حكومة دولة وشركات القطاع الخاص في الدول الأخرى المصدرة .

ويمكن تقسيم العمليات المقابلة إلى عمليات مباشرة وأخرى غير مباشرة . ويمكن تعريف العمليات المباشرة بأنها المرتبطة بشكل مباشر بصفقة السلاح (المنتج) التي

استوجبت هذه العمليات المقابلة ، أما في حالة العمليات المقابلة غير المباشرة فإنها تتضمن سلعاً وخدمات غير مرتبطة بالمنتج الذي استوجب البدء بهذه العمليات المقابلة ، وينضوي تحت العمليات المباشرة أنشطة مثل التصنيع المشترك ، الترخيص بالتصنيع ، التعاقد الانتاجي بالباطن ، الاستثمار الاجنبي إضافة إلى نقل التكنولوجيا . أما في حالة العمليات المقابلة غير المباشرة فيمكن أن تكون بشكل عام على أساس الاستثمار في مشاريع ونقل التكنولوجيا وهذا يتضمن الشراء المتقابل بين الدولتين والمقايضة وتطوير السياحة واستخدام الناقلات الجوية الوطنية والفنادق والأنشطة المشابهة .

على أن أكثر أنشطة العمليات المقابلة التي تتبعها كثير من الشركات الأميركية كمثال تدخل بشكل عام ضمن التالي :

الإنتاج المشترك : الإنتاج خارج البلد المصنع « الولايات المتحدة كمثال » المبني على اتفاق حكومتين بما يسمح للحكومة الأجنبية أو المنتجين بالحصول على معلومات فنية تستخدم لإنتاج جزء أو مجمل منظومة دفاع أميركية الأصل . يشمل الترخيص من حكومة الولايات المتحدة لحكومة أخرى بالإنتاج . وهذا لا يشمل الترخيص الإنتاجي المبني على الاتفاقيات الثنائية التي يعقدها المصنعون الأميركيون .

الترخيص بالإنتاج : وهذا يشمل انتاج منظومة دفاع أميركية الأصل بواسطة انتقال المعلومات الفنية المتطلبة لإنتاج المنظومة وذلك من خلال الاتفاق بين الشركة الأميركية المنتجة والدولة أو الشركة الأجنبية .

التعاقد الانتاجي بالباطن : إنتاج جزء أو قطع من منظومة دفاعية أميركية الأصل خارج الولايات المتحدة . وهذا التعاقد بالباطن لا يشترط أن يتضمن الترخيص بالتصنيع وإنما يكون عادة على شكل اتفاق بين المصنع الأميركي وحكومة أو مصنع أجنبي .

الاستثمار الأجنبي : وهو استثمار خارج الولايات المتحدة يستوجبه توقيع برنامج العمليات المقابلة ويكون على شكل استثمار رأسمالي لتأسيس أو توسيع شركة تابعة أو مشروع مشترك في دولة أجنبية .

نقل التكنولوجيا : وهو ناتج عن توقيع اتفاقيات العمليات المقابلة وعادة ما يكون على شكل أنشطة البحث والتطوير أو تقديم معونات فنية لشركات تابعة أو مشتركة في دول أجنبية أو أية أنشطة أخرى تنطوي تحت مظلة ترتيبات تجارية بين المصنع الأميركي والمؤسسة الأجنبية .

وقد أصبحت حالة الشراء المتقابل أكثر شيوعاً كنوع من أنواع العمليات المقابلة غير المباشرة ، على الأقل من وجهة نظر الدول المشتريه للسلع . ولكنها في الواقع ليست مفضلة من قبل الدول البائعة ، حيث إنها تتطلب من البائع أن يساعد الدول المشترية على تطوير عمليات التصدير . وهذا الالتزام ربما تطور إلى أكثر من حيازة البضائع وتصريفها . إذ ربما تطلب الأمر من الشركات البائعة القيام بأبحاث تحديد وتقييم الأسواق المرتقبة للدولة المشترية كي تستطيع تسويق منتجاتها (عادة ما يتم القيام بمثل هذه الأبحاث أثناء مرحلة تقديم العطاءات) والعمل جنباً إلى جنب مع جهات التصدير في حكومة الدولة المشترية للمنتجات ، وربما كان على الشركات البائعة أن تقوم بتأسيس شركات تجارية أو مؤسسات استيراد في الأسواق المستهدفة للتأكد من أن البضائع المنتجة في الدولة المشترية يمكن تصريفها .

إن إقامة منشآت انتاجية تحت برامج العمليات المقابلة المباشرة أو غير المباشرة تعتبر دائماً الحل الأمثل من حيث كونها أكثر إفادة للشركة البائعة والدولة المشتريه للتكنولوجيا على حد سواء . وربما ترغب الدولة المشترية بإيجاد منشآت انتاجية لأسباب متعددة وذلك لإنتاج بضائع لزيادة مستوى التصدير بناء على خطط تنموية معينة أو ربما لإنتاج بضائع محسنة من خلال تكنولوجيا متقدمة ، أو بسبب البدء بإنتاج بضائع غير تقليدية والتي قد تؤدي لسياسة إحلال الواردات . هذه الأسباب عادة ما تكون مرتبطة بالتطوير الصناعي وزيادة الفرص الوظيفية .

أما من ناحية البائع للتكنولوجيا فربما كان اهتمامه نابعاً من زيادة استمرارية تواجده في الدولة المشترية وإيجاد مصادر إضافية لمنتجاته . وهذا بالتالي يعمل على زيادة

حصته في السوق على المدين القصير والطويل في نفس الوقت حيث تقوم هذه المنشآت بالاستمرار في الإنتاج حتى نهاية الالتزام ببنود اتفاقيات العمليات المقابلة .

نظراً لما تتضمنه بنود العمليات المقابلة من منافسة شديدة بين الشركات المتقدمة للفوز بعروض معينة فإن إعدادها يتطلب دقة متناهية سواء كان ذلك أثناء إعداد العطاءات أو أثناء تنفيذ بنود الالتزام ببرامج العمليات المقابلة . لذا قد يتطلب أن يكون مستوى مهارات التفاوض للشركة البائعة بمستوى بنود وشروط العقد ، وربما زاد الأمر تعقيداً إذا كان وضع الشركة التفاوضي فيما يتعلق بالأمور الفنية ضعيفاً مما قد يستوجب إقناع المشتري بأنه سيتم تعويضه عن القصور الفني بمميزات في برامج العمليات المقابلة ومثال ذلك ما حدث في صفقه حيازة دولة الإمارات العربية المتحدة ما يزيد على أربعمائة دبابة فرنسية من نوع «لو كليرك» ، حيث إن الجوانب والمميزات المقدمة من الشركة الفرنسية ضمن برامج العمليات المقابلة المرتبطة بالدبابة تفوقت عن تلك المقدمة من شركة جنرال دايناماكس الأميركية الصانعة للدبابة « MIA2 » « ابرامز » رغم إجماع المراقبين العسكريين والفنيين على تفوقها على مثيلتها الفرنسية من حيث النواحي القتالية وسرعة التسليم ، كما قد يتطلب الأمر أن تكون لدى الشركة البائعة ثقة مطلقة في قدرتها على الإيفاء بالتزاماتها كاملة وبدقة حيث إن أي عجز وقصور في الأداء وتنفيذ العمليات المقابلة قد يؤدي إلى جزاءات مالية كبيرة وتردي سمعة الشركة مستقبلاً عندما يتعلق الأمر بارتباط أنشطة الشركة بإنجاز عمليات مقابلة .

إن حجم العمليات المقابلة قد تبدأ بمستوى ٢٥٪ من قيمة العقد إلى أكثر من قيمة العقد في كثير من الأحيان . وهناك كثير من الدول التي تحاول الحصول على نسبة ١٠٠٪ على الأقل كبرامج عمليات مقابلة من قيمة العقد فيما تحاول الشركات البائعة أن تجعل نسب هذه العمليات ما دون المئة بالمئة من قيمة العقد . ومع ذلك ، فإنه في بعض الحالات قد تعرض الشركات البائعة برامج عمليات مقابلة بنسب تفوق المئتين في المائة بشكل تطوعي وذلك للفوز بقيمة العقد وهزيمة المنافسين كما حدث في صفقة الدبابة «لو كليرك» عندما قدمت الشركة الفرنسية برنامج عمليات مقابلة يفوق ذلك

الذي تقدمت به الشركة الأميركية من حيث النسبة والمواصفات . إن تطبيق برامج العمليات المقابلة قد يتطلب عددا من السنوات يفوق بكثير تلك التي يتم فيها تنفيذ عقد المشتريات الأصلي وربما تصل إلى خمس أو عشر سنوات وفي بعض الأحيان حتى إلى عشرين سنة ، وعادة ما يتم دفع قيمة عقد المشتريات إلى البائع بالكامل عند توريد المعدات أو تركيبها حسب الشروط التقليدية ، وعليه فإن التزاماته تجاه المشتري تتراكم مع الوقت فيما يتعلق ببرامج العمليات المقابلة ومشاريعها المقترحة . وفيما مضى كان معظم العمليات المقابلة تعقد بين الدول المتقدمة ومع ذلك فإن هناك عقودا في العمليات المقابلة تعقد بين دول متقدمة وأخرى نامية كما سنعرض في الجزء التالي .

العمليات المقابلة للمشاريع المدنية:

تقوم كثير من الدول المتقدمة بفرض عمليات مقابلة لقاء توقيع عقود مدنية إذا كانت قيمة العقد تبلغ حداً معيناً . وتعرف هذه العمليات المقابلة بأنها عمليات مقابلة للمشتريات العامة (الحكومية) أو برامج الفوائد الصناعية . ومن هذه الدول كندا واستراليا ونيوزيلندا واليونان . وتتضمن برامج العمليات المقابلة العامة في هذه الدول الأربع خصائص مشتركة كتنويع برامج الصادرات ، وهو ما يميزها عن كثير من الدول المتقدمة .

وتأخذ برامج نقل التكنولوجيا أولوية هامة في برامج العمليات المقابلة المطبقة في كندا واستراليا فيما تعتبر اليونان نشاط تنمية الصادرات بمكانة أهم من نقل التكنولوجيا . وبالرغم من أن الدول الأربع تهتم كثيراً ببرامج التنمية الصناعية ، فإن نيوزيلندا هي الدولة الوحيدة التي تضع هذا الأمر على قائمة اهتماماتها العامة . وتعتبر زيادة فرص العمل والتوظيف من أهم بنود برامج العمليات المقابلة في كندا واستراليا ونيوزيلندا ، أما في اليونان فإن هذا الأمر ليس له ذكر في السياسة العامة .

ربما كان ذلك بسبب أن كثيرا من اليونانيين وجدو ضالتهم في العمل في قطاع السياحة وكذلك العمل في دول أخرى مختلفة كعمال أجانب . ويرجع سبب عمل أكثر من ٥٠ بالمئة من الموظفين العاملين في حقل صناعة الطيران في كندا إلى برامج

العمليات المقابلة التي وفرت لهم مثل فرص العمل هذه ، فيما توفر مثل هذه البرامج من ٢٠٠٠ إلى ٢٥٠٠ فرصة عمل سنوياً في استراليا .

إن تنمية الصادرات يعتبر جزءا مهما من برامج العمليات المقابلة في جميع الدول الأربع المذكورة . حيث تستخدم كندا واستراليا برامج العمليات المقابلة لزيادة صادرات التكنولوجيا المتقدمة ومنتجات القيمة المضافة ، وفي الواقع ، فإن استراليا لا تقوم بعرض الصادرات التقليدية (الطعام ، المواد الأولية ، وما إلى ذلك) في تجارتها المتقابلة إلا عندما يتعلق الأمر ببرامج المساعدات المتبادلة أو عند التعامل مع الدول النامية . أما في حالة كندا فإنها تبحث بشكل خاص عن أسواق تصدير جديدة وهو ما يعنى التقليل من اعتمادها الكبير على أسواق الولايات المتحدة الأميركية . ويبدو في المقابل أن اليونان ونيوزيلندا تعملان على زيادة الصادرات التقليدية ضمن برامج العمليات المقابلة أكثر من العمل على خلق صادرات جديدة .

ويبدو أن برامج العمليات المقابلة في كندا واستراليا تأسست بسبب المشاكل الإقتصادية الناتجة عن أزمة النفط العالمية الأولى حيث تم بدء العمل في مثل هذه البرامج عام ١٩٧٣ . أما برامج العمليات المقابلة في اليونان والتي كانت موجودة لزمن طويل فقد تم تأكيدها عام ١٩٨٥ بشكل معتبر ، وربما كان ذلك بسبب تأكيد الحكومة اليونانية مشاركتها في عمليات التجارة المتقابلة والتي زاد نشاطها عندئذ . وفي حالة نيوزيلندا فقد تم تأسيس برامج العمليات المقابلة عام ١٩٨٠ كنتيجة لحالة الركود الاقتصادي الناتج عن أزمة النفط العالمية الثانية في عام ١٩٧٩ . وتعتبر اليونان الدولة الوحيدة التي تفصح بشكل علني عن اعتمادها للتجارة المتقابلة وربما كان لأنظمة وهياكل التصدير في هذه الدول الأربع الدور الأكبر في إظهار مدى جدية برامج العمليات المقابلة للمشاريع المدنية أكثر منها في دول صناعية أخرى . وكوسيلة لمعرفة مدى تقدم الأمم ومعرفة نسبة المنتجات المصنعة من إجمالي قيمة الصادرات خاصة المعدات ووسائل النقل . ويدخل ضمن ذلك المنتجات ذات التقنية العالية والقيمة المضافة بنسبة كبيرة مثل المعدات الهندسية والآلات الهندسية والطائرات والسفن

والالكترونات وغير ذلك وفي الدول المتقدمة يجب أن تشكل هذه المنتجات مالا يقل عن ٣٠٪ من إجمالي الصادرات كي تعتبر من الدول المتقدمة صناعياً ومن هذه الدول الأربع المذكورة ، كندا التي تشكل الآلات ووسائل النقل نسبة كبيرة من صادراتها .

وكي نوضح الصورة بشكل أفضل نجد أن نسبة هذا النوع من الصناعة في عام ١٩٨٣ شكلت ٤ ,٣٪ من إجمالي صادرات اليونان و ٤٪ من صادرات استراليا و ١ ,٤٪ من صادرات نيوزيلندا بالمقارنة مع ٢ ,٣٠٪ من صادرات المملكة المتحدة من المعدات ووسائل النقل وبالمثل ٣٤٪ من صادرات فرنسا و ٤ ,٤٥٪ من صادرات ألمانيا الغربية (آنذاك) و ٣٢٪ من صادرات إيطاليا والولايات المتحدة ٢ ,٤٢٪ وبلغت في حالة اليابان ٧ ,٦٣٪ وعندما نصل إلى كندا فإنها شكلت ٤ ,٣٤٪ من صادراتها ، وبالرغم من ذلك فإنها في حالة كندا نجد أن معظم صادراتها ضمن هذا النطاق هي سيارات تم تصنيعها في كندا بواسطة شركات أميركية وتم شحنها إلى الولايات المتحدة مرة أخرى .

إن ما يعتلي قمة الصادرات في هذه الدول ليست المنتجات ذات القيمة المضافة إذا ما استثنينا كندا . ففي اليونان يشكل الزجاج والأخشاب والأحجار والحديد والصلب حوالي ١ ,٣٠٪ من صادراتها وبالمقابل نجد أن مثل هذه السلع تشكل حوالي ٣ ,١٥٪ من صادراتها . وفي حالة كل من استراليا ونيوزيلندا فإن المواد الغذائية والحيوانات تشكل معظم صادراتها . فهي تشكل ٩ ,٢٣٪ و ٩ ,٤٩٪ من صادرات استراليا ونيوزيلندا على التوالي . في حين نجد أنه في الدول الصناعية الكبيرة تشكل الصناعات الأساسية ما نسبته ١ ,١٧٪ من قيمة الصادرات كمعدلات عامة ويقابلها ما نسبته ٦ ,٦٪ من المواد الغذائية من إجمالي الصادرات .

مثل هذا التوزيع للصادرات في كندا واستراليا واليونان ونيوزيلندا يبين حاجة هذه الدول لتنويع وتطوير الصادرات ولتتمكن من اللحاق والبقاء مع الدول الصناعية الكبرى .

العمليات المقابلة في العقود العسكرية:

كانت التجارة العسكرية مثالا واضحا لكيفية إدارة التجارة . ولم يكن لقوى السوق الحرة أي تأثير على تجارة الأسلحة ، حيث إن العامل المسيطر على سوق السلاح الدولي هو الأهداف المرجوة للدول المصنعة ولتلك الدول المشترية للعتاد العسكري . لقد كانت العمليات المقابلة العسكرية في البداية نزرا يسيرا من مظلة سوق تجارة الأسلحة ، ومع ذلك فإن لها اليوم كيانها القائم المستقل كأداة إدارة للتجارة . ويمكن اعتبار تقوية الأمن من خلال الإنتاج والتشغيل المشترك للمنظومات الدفاعية السبب الأساسي الرئيسي للعمليات المقابلة للإنتاج المشترك . حيث إن هذا النوع من الإنتاج لا علاقة له بإدارة التجارة ومع ذلك لم يتم الاستغناء عنه حتى يومنا هذا من قبل أي من الأطراف المتاجرة . وتم تعديله مع مرور الوقت . فكثير من الدول المشترية تستخدم البرامج المقابلة لزيادة التوظيف ونقل التكنولوجيا وتطوير الصناعة وتنشيط الصادرات . وهذا يكون أكثر وضوحاً في العمليات المقابلة غير المباشرة وهي العمليات المرتبطة بمنتجات وخدمات ليس لها علاقة بالمنظومات الدفاعية المباعة .

لقد بدأت برامج العمليات المقابلة العسكرية في دول العالم المتقدم بعد الحرب العالمية الثانية بوقت قصير حيث كان هناك عمليات بناء للعتاد العسكري كنتيجة للحرب الباردة . وقد بدأت الولايات المتحدة تنفيذ كثير من هذه البرامج . وشجعت برامج العمليات المقابلة للإنتاج المشترك كأحد عوامل السياسة الخارجية ووسائل الدفاع المشترك خاصة عندما يتعلق الأمر بإحدى دول حلف شمال الأطلسي . كانت أهمها بيع طائرات F-16 لعدد من دول حلف شمال الأطلسي عام ١٩٧٥ والتي سميت بصفقة - العقد - حينئذ إذ كانت قيمة هذا البرنامج حوالي ٨ ,٢ بليون دولار .

وفي عام ١٩٧٥ عانت الولايات المتحدة بعض المشكلات مع برامج العمليات المقابلة عندما اشترت سويسرا ٧٥ طائرة من طراز F-5 وذلك عندما قررت الحكومة

السويسرية تحديد مشاركتها في عمليات تصنيع الطائرات وطالبت ببرامج عمليات مقابلة مغايرة . هذه الصعوبات أدت إلى أن تتخذ الولايات المتحدة قرارا بأن تقع مسؤولية الالتزام وتطبيق برامج العمليات المقابلة على الشركة الأميركية البائعة وهذا ما عرف فيما بعد بمذكره « دنكان » .

وفي المقابل كان لدى الأوربيين بعض المشكلات مع برامج العمليات المقابلة المرتبطة مع مبيعات السلاح الأميركية . والتي كانت معظمها نابعة من عدم قدرة هذه الدول على إنشاء واستمرارية خطوط انتاج مشتركة ذات كفاءة عالية للإنتاج المشترك ، ولهذا السبب فإن كثيرا من برامج العمليات المقابلة الأخرى غير المرتبطة بالإنتاج المشترك تم تشجيعها وتعقبها في الدول الأوروبية للتخلص والتقليل من المشكلات الاقتصادية المرتبطة بالإنتاج المشترك . وظلت هذه المشكلات قائمة من دون حل حيث لم يستطع الأوروبيون تحقيق مستويات اقتصاديات الحجم الكبيرة في الانتاج للاستفادة من مزاياها والتي يجنيها المنتجون الأميركيون بسبب عدم وجود طلب كبير على هذه المنتجات في الأسواق الأوروبية . علماً بأن ما نسبته ٧٥٪ من مستوى الإنتاج العسكري الأميركي يتم استخدامه بشكل داخلي بواسطة الحكومة الأميركية .

ورغم أن برامج العمليات المقابلة الإنتاجية قد تكون مكلفة وذات كفاءة متدنية في بعض الأحيان فإن هناك دولا ترغب بتطبيق مثل هذه البرامج . ونتيجة تقرير بعنوان «التعدد الدولي للإنتاج المشترك لأنظمة الدفاع الجوي» قامت به مؤسسة « راند » للأبحاث بالاشتراك مع سلاح الجو الأميركي في عام ١٩٨١ تم التوصل إلى أن تكلفة إنتاج طائرة من نوع F-16 بشكل مشترك مع عدد من الدول الأوروبية قد تزيد بمقدار ٣٥٪ على طائرة مشابهة يتم شراؤها مباشرة من المصنع الأميركي . وأشارت الدراسة إلى شيء من عدم الكفاءة في الجانب الأميركي كنتيجة لزيادة التكلفة على الحكومة الأميركية والقطاع الخاص بسبب عمليات الإنتاج الصغيرة ، وفقدان التدفقات النقدية المرتبطة بتكاليف عمليات البحث والتطوير ، وشراء ما لا يقل عن ١٠٪ من أجزاء الطائرات من مصنعين أوروبيين تزيد تكلفتهما على تكلفة تلك المصنعة في الولايات

المتحدة . وعلى الرغم من أن الدخول في برامج عمليات مقابلة يعتبر أكثر تكلفة على الأوروبيون من شراء طائرات بشكل نقدي مباشر من المصنع الأميركي فقد أشار التقرير إلى أن زيادة التكلفة على الجانب الأميركي لم يتم تأكيدها .

وفي المقابل فإن الدول الأوروبية المشاركة في برنامج إنتاج الطائرة تشعر بأن الزيادة في تكلفة الطائرة مبررة . وقد أكدت هذه الدول أنه رغم الزيادة في التكلفة فإن برنامج إنتاج الطائرة المشترك رفع من مستويات قاعدتها الصناعية وقدراتها التطويرية وقد أدى إلى تحسن ميزان المدفوعات التجاري مع الولايات المتحدة بشكل أفضل مما لو قامت هذه الدول بشراء الطائرات بشكل مباشر دون الدخول مع المصنع الأميركي في عمليات الإنتاج المشترك . كما أدى البرنامج بشكل غير مباشر إلى إنشاء قاعدة قطاع خاص لتصدير السلاح في هذه الدول الأوروبية . وقد أصبح لبعض المؤسسات في هولندا والنرويج قدرة تنافسية أفضل في بيع السلاح كنتيجة للتكنولوجيا والمهارات المكتسبة من المشاركة في عمليات الإنتاج المرتبطة ببرامج العمليات المقابلة .

ومثال آخر لبعض الدول التي ترضى بقبول التكاليف الباهظة لتطبيق برامج العمليات المقابلة عوضا عن الدخول في صفقات شراء أقل تكلفة بشكل نقدي ، عندما اتفقت اليونان مع شركة جنرال دايناميكس الأميركية عام ١٩٨٥ على شراء أربعين طائرة من طراز F-16 . لقد كان بإمكان اليونان أن تقوم بتوفير ٥٠ مليون دولار من إجمالي الصفقة البالغ بليون دولار لو أنها قامت بشراء الطائرات عن طريق برنامج مبيعات السلاح الأجنبية (FMS) الذي تتبعه وزارة الدفاع الأميركية . ولكن مع ذلك فإن الشراء ضمن هذا البرنامج ، أي مبيعات السلاح الأجنبية ، يشترط نسبة عمليات مقابلة محدودة وكذلك فيما يتعلق بعمليات نقل التكنولوجيا .

لقد ارتضت اليونان أن تشتري الطائرات بشكل تجاري بحت وبسعر مرتفع في سبيل الحصول على مزايا برامج عمليات مقابلة أكثر كما سنبين لاحقاً .

إن برامج العمليات المقابلة غير المباشرة بامكانها أن تقدم مزايا اقتصادية لا يمكن الحصول عليها من خلال بالبرامج المباشرة للعمليات المقابلة المرتبطة بعمليات الإنتاج

المشترك ، وذلك عندما نأخذ بعين الاعتبار التكاليف الباهظة للإنتاج المشترك . وكمثال على أبسط أنواع العمليات المقابلة غير المباشرة هو « الشراء المتقابل » الذي يمكن أن يؤدي إلى زيادة تصدير المنتجات وزيادة حصة منتجات الدولة في أسواق دول أكثر تقدماً . أما نقل التكنولوجيا غير العسكرية (تكنولوجيا تستخدم لتصنيع منتجات غير دفاعية) فهي تكنولوجيا مهمة للدول المشترية ، أما الاستثمارات والمشاريع المشتركة فإنها مرغوبة جداً لدى الدول المشترية . كل هذه الوسائل تؤدي إلى زيادة فرص العمل والتي تعتبر أحد الاعتبارات الاقتصادية المهمة لبرامج العمليات المقابلة في الدول المتقدمة .

***

تطبيق برامج العمليات المقابلة
في بعض الدول

في هذا الجزء سنتطرق إلى عدد من تجارب الدول ضمن برامج العمليات المقابلة . لقد تم اختيار عدد من الدول لتبيان مدى تفاوت درجات تطبيق برامج العمليات المقابلة في هذه الدول والتي تمر في مراحل اقتصادية مختلفة . وكمثال على الدول النامية اخترنا البرازيل ومصر وماليزيا ، أما الدول الصناعية فستتكلم عن استراليا وكندا واليونان ، وهناك دولة مازالت إلى حد ما تتبع المنظومة الاشتراكية هي الصين ، ومثال على الدول النفطية المملكة العربية السعودية .

أولاً: الدول النامية:

(١) البرازيل:

رغم أن البرازيل لا تمتلك سياسة رسمية معلنة للتجارة المتقابلة فإن كلا من القطاعين الخاص والعام يمارسان هذا النشاط بشكل كبير . وهناك ثلاثة متطلبات رئيسة مرتبطة بالتجارة المتقابلة :

(١) بدءاً من عام ١٩٨٣ لم تعد حكومة البرازيل تشتري أي نفط من الدول النفطية المصدرة التي لا تشتري بضائع برازيلية بكميات كافية .

(٢) منذ عام ١٩٨٤ بدأ تطبيق نظام العمليات المقابلة على أي صفقة طائرات تجارية .

(٣) هناك قوانين تسمح بالاستيراد فقط للبضائع ذات القيمة التي تعادل أو تقل عن بضائع مصدرة لنفس الجهة .

مثال على الحالة :

الدولة الشريكة : المملكة المتحدة .

الاستيراد : غير محدد .

التصدير : ٣٠ طائرة توكانو للتدريب ، يتم تصنيع الطائرات في إيرلندا الشمالية بواسطة شركة إخوان شورتر ، على أن يتم شحن الطائرات الست الأولى مباشرة من البرازيل في حين ترسل الطائرات الأربع والعشرون الباقية على شكل قطع جاهزة للتجميع في إيرلندا .

القيمة : ١٤٤مليون دولار .
السنة : ١٩٨٥ .
مدة العقد : أربع سنوات تنتهي عام ١٩٩٠ .
نوع العملية : عمليات مقابلة تنضوي على انتاج مشترك .

التعليق : يعتبر هذا النوع من التعاقد غير عادي حيث تقوم دولة متقدمة (بريطانيا) بشراء طائرات من دولة نامية (البرازيل) وهو في الوضع الطبيعي عكس ذلك . وربما قبلت بريطانيا ذلك على أساس أن هناك بطالة كبيرة في إيرلندا أرادت تشغيلها ، وقد قامت البرازيل بتطبيق نفس البرنامج في مصر وذلك من خلال بيع ١٢٠ طائرة (معظمها على شكل قطع) حيث قامت بتدريب العمالة المصرية على تركيبها .

(٢) جمهورية مصر العربية:

مثال على الحالة :

الدولة الشريكة : الولايات المتحدة (شركة جنرال موتورز) .
الأستيراد : استثمار مشترك لتصنيع سيارتين صغيرتين من إنتاج جنرال موتورز (كورسا واسكونا) وقطع غيار للسيارتين .
التصدير : قطع السيارتين المذكورتين سابقاً ، يجب تصدير ما بين ٥٠٪ إلى ٩٠٪ من إجمالي القطع المصنعة في مصر .
قيمة العقد : بليون دولار أميركي .
السنة : ١٩٨٦ .

مدة العقد : غير محددة (ربما تزيد على خمس سنوات) .
نوع العملية : عمليات مقابلة مباشرة وشراء متقابل .
التعليق : لقد كان هدف الهيئة العامة للتصنيع من هذا المشروع مساعدة شركة نصر لصناعة السيارات على تطوير خط انتاج متكامل للسيارات . وكي تستطيع شركة جنرال موتورز تحقيق هذا الهدف العام ستقوم بإنشاء مصنع محلي لقطع الغيار بينما سيتم صناعة السيارات لإحلال الواردات . وقد وافقت جنرال موتورز على أن يكون ٥٠٪ من المحتويات من الإنتاج المحلي في السنوات الخمس الأولى وتزيد هذه النسبة في السنوات التالية . وتحت جدول الانتاج المقترح يكون عدد السيارات المنتجة ٩٠ ألف سيارة سنوياً بعد خمس سنوات من تاريخ البدء بالإنتاج . ويتضمن برنامج جنرال موتورز للعمليات المقابلة ١٥ شركة من الشركات التابعة لها في الولايات المتحدة وأخرى أوروبية مزودة للقطع .

(٣) ماليزيا:

(أ) مثال الحالة :

الدولة الشريكة : بولندا .
الاستيراد : قضبان سكك قطارات .
التصدير : مطاط ، زيوت مضخات ، قهوة ، منتجات الكاكاو ، فلفل ، أخشاب ، بهارات ، منسوجات قطنية ، خيوط منسوجات ، معدن التبك .
قيمة الصفقة : ٤ ملايين دولار (قيمة قضبان سكك القطارات) .
السنة : ١٩٨٥ .
مدة العقد : ١٨ شهرا .
نوع العملية : برامج عمليات متقابلة لمشتريات حكومية ، عمليات شراء متقابل .

(ب) مثال الحالة :

الدولة الشريكة : كوريا الجنوبية (شركة سامسونج) .

الاستيراد : قوارب خفر السواحل .

التصدير : نفط خام ، زيوت مضخات ، أخشاب ، قفازات مطاطية ، مسحوق الكاكاو .

قيمة الصفقة : ٥ ,٨ مليون دولار أميركي (قيمة صفقة الزوارق) .

السنة : ١٩٨٤ .

مدة العقد : غير محددة .

نوع العملية : عمليات مقابلة عسكرية ، وشراء متقابل .

***

ثانياً: الدول الصناعية

(١) استراليا:

تم تطبيق برامج التجارة المتقابلة بجميع صنوفها لأغراض المشتريات المدنية والعسكرية منذ بداية السبعينات . حيث اتخذت هذه السياسة بسبب الصرف المتنامي لأغراض عسكرية بعد ان شعرت الحكومة بأنه لا بد أن يكون هناك نوع من التعويض يدفع من قبل الشركات المصنعة للسلاح لصالح الحكومة الاسترالية مقابل هذه الصفقات وخاصة من قبل الشركات الأميركية التي كانت مصدر معظم هذه الأسلحة . وكان هناك اهتمامات أخرى مثل زيادة فرص التوظيف ونقل التكنولوجيا وتطوير صناعات التصدير .

(أ) مثال على الحالة :

الدولة الشريكة : الولايات المتحدة (شركة سيكورسكي للطائرات مع البحرية الملكية الاسترالية) .

الاستيراد : ١٦ طائرة هيلوكوبتر من نوع سيهوك .

التصدير : أجزاء وقطع غيار طائرات .

قيمة الصفقة : ١٣٥ مليون دولار استرالي .

السنة : ١٩٨٤ .

مدة العقد : غير محددة (طويلة الأجل) .

نوع العملية : عمليات مقابلة لإنتاج مشترك ونقل تكنولوجيا .

التعليق : تم ترسية العقد على شركة سيكورسكي في بداية الأمر كنتيجة لتقديم الشركة التزاما بتقديم تعاقد إنتاجي بالباطن لإحدى الشركات الاسترالية كابداء لحسن النية ، هذا النوع من التوجه سمي فيما بعد « بأسلوب سيكورسكي » وقد تم تطبيقه فيما بعد بواسطة كثير من الشركات ، حيث قامت شركة سيكورسكي بترسية الإنتاج بالباطن على ثلاث شركات رئيسة استرالية .

(ب) مثال على الحالة : .

الدولة الشريكة : الولايات المتحدة (جنرال الكتريك ، محركات طائرات) .
الاستيراد : محركات طائرات لشركتي طيران استراليتين .
التصدير : عدد غير محدد من قطع غيار المحركات ، وكذلك برنامج استثماري مشترك لتطوير محرك نفاث قوي الدفع .
قيمة العقد : ١٠١ مليون دولار استرالي .
السنة : ١٩٨٦ .
المدة : غير محددة (طويلة الأجل) .
نوع العملية : عمليات مقابلة مباشرة وغير مباشرة واستثمارات .
(٢) كندا :
الدولة الشريكة : الولايات المتحدة (شركة ماكدونالد دوغلاس)
الاستيراد : طائرات مقاتلة CF-18 .
التصدير : غير محدد .
القيمة : ٥ مليارات دولار مقدار العمليات المقابلة ٩ ,٢ مليار دولار أي ما يعادل ٥٨٪ من قيمة العقد .
السنة : ١٩٨٠ .
المدة : غير محددة (طويلة الأجل) .
نوع العملية : عمليات مقابلة لإنتاج مشترك .
التعليق : يتسلم قطاعا الفضاء والالكترونيات مالا يقل عن ٦٠٪ من مبالغ العمليات المقابلة كمشاريع على أن يكون ما نسبته ١٠٪ على الأقل في شكل نقل للتكنولوجيا . فيما يحصل قطاع السياحة على أكثر من ١٠٪ من التزام مبالغ العمليات المقابلة .

الدول الشريكة : بلجيكا .
الاستيراد : غير محدد .

التصدير : ٢٥٠٠ آلية عسكرية .

القيمة : ٥٠ مليون دولار قيمة الآليات ، إجمالي القيمة ٢٠٠ مليون دولار بما في ذلك قيمة العمليات المقابلة .

السنة : ١٩٨٤ .

المدة : غير محددة .

النوع : عمليات مقابلة لإنتاج مشترك ، نسبة العمليات المقابلة تعادل ٣٠٠٪ .

التعليق : تعتبر نسبة العمليات المقابلة مرتفعة بشكل غير عادي وهي أعلى نسبة تحصل عليها بلجيكا في عمليات مقابلة ضمن تعاقد عسكري حيث عادة ما تطلب بلجيكا ٧٠٪ كعمليات مقابلة في مثل هذه الحالات .

اليونان:

يمكن تصوير ملامح التجارة في اليونان كالتالي :

(١) تكون الأولوية للمتعهدين الأجانب الذين يقومون بتقديم مشاريع عمليات مقابلة مباشرة على تلك التي تكون غير مباشرة للمشاريع التي يزمع تنفيذها . وتكون الأفضلية لأولئك الذين يقدمون برامج عمليات مقابلة تتضمن برامج تطبيقات نقل للتكنولوجيا .

(٢) دائماً يكون هدف الحكومة اليونانية الحصول على ما نسبته ١٠٠٪ كعمليات مقابلة على الرغم من أن بعض البرامج كانت عملياتها المقابلة تشكل ما نسبته فقط ٤٠٪ ويبدو أن هذا أقل ما هو مقبول للحكومة اليونانية كبرامج عمليات مقابلة .

(٣) يمكن اعتبار أن العمليات المقابلة تم تنفيذها وذلك من خلال الطرق التقليدية وهذا يتضمن الإنتاج المشترك والترخيص بالإنتاج والاستثمار المشترك ونقل التكنولوجيا والشراء المتقابل ومشاريع السياحة .

(٤) يمكن أن يشارك القطاع الخاص في تنفيذ العمليات المقابلة أو الاستفادة من مخصصاتها كمؤشر على تنفيذ الشركات الأجنبية لتعهداتها فيما يتعلق ببرامج العمليات المقابلة .

أمثلة على الحالات:

الحالة الأولى :

الدولة الشريكة : فرنسا (حكومة فرنسا بالاشتراك مع شركة واسو وبالتعاقد مع سلاح الطيران اليوناني وشركة هيلنك لصناعة الطيران) .

الاستيراد : التصنيع المشترك ونقل التكنولوجيا لأربعين طائرة ميراج 2000 وهذا يتضمن قطع الغيار والدعم الفني والتدريب وكذلك الاستثمار وتقديم المعونة الفنية من قبل شركة واسو لشركة هيلنك لتصنيع وتركيب المكونات المبرمجة للطائرة .

التصدير : يتضمن برنامج العمليات المقابلة المباشر التالي : تصنيع أبواب الطائرات وأجهزة الهبوط وأجزاء من الأجنحة وأجزاء كبيرة من جسم الطائرة و أجهزة تزويد الطاقة للطائرة إضافة إلى أجزاء من نظام كهرباء الطائرة تتضمن الرادار أيضاً وكذلك تركيب وتجريب ٥٠ محركا من نوع « سنيكما » . أما فيما يتعلق بالعمليات غير المباشرة فتتضمن تطوير الصادرات الزراعية وخام الحديد ومنتجات أخرى .

قيمة العقد : ٩٠٠ مليون دولار أميركي .

السنة : ١٩٨٥ .

مدة العقد : ١٥ سنة .

نوع العقد : برامج مقابلة عسكرية تتضمن برامج مباشرة وغير مباشرة . الحد الأدنى من نسبة الاستثمار ١٠٠٪ على أن لا تزيد على ٢٠٠٪ من هذه النسبة ١٥٠٪ منها تنفذها شركة داسو و ٥٠٪ أخرى تنفذ بواسطة الحكومة الفرنسية .

التعليق : إن الملامح الرئيسة للعقد تتضمن التالي :

(١) مراحل العقد مقسمة إلى ثلاث ، مدة كل واحدة منها ثلاث سنوات وفي السنة الرابعة التي تعقب كل مرحلة تقوم شركة داسو بدفع غرامة إن أخلت بتنفيذ التزاماتها .

(٢) هناك نظام مكافأة للمشاريع المقترحة يعتمد على مدى استفادة الاقتصاد اليوناني (القيمة المضافة) ، بحيث كلما زادت استفادة الاقتصاد بها اعتبرت المشاريع ذات نسبة عالية من تنفيذ التزامات برامج العمليات المقابلة .

(٢) يجب على الفرنسيين تنفيذ ما يعادل ٣٠٪ من قيمة البرامج المقابلة من خلال الاستثمار والمعونة الفنية بحيث تمكن اليونان من تأسيس قاعدة صيانة وإصلاح للطائرات العسكرية والفنية على حد سواء .

(٤) المشاريع المقابلة المقبولة للحكومة اليونانية تتضمن مشاريع نقل التكنولوجيا غير العسكرية والاستثمار ومشاريع النقل والسياحة على أن لا تزيد على ١٠٪ من إجمالي الالتزامات ومشاريع توفير الطاقة الجديدة . وبإمكان الفرنسيين إقامة مشاريع مع شركاء يونانيين من خلال قائمة معدة لذلك من قبل وزارة الاقتصاد الوطني .

(٥) يتم تغطية قيمة جميع الواردات اليونانية بواسطة قرض من الحكومة الفرنسية .

الحالة الثانية:

الدولة الشريكة : الولايات المتحدة (شركة جنرال داينامكس مع سلاح الطيران اليوناني بالتعاون مع شركة هيلينك لصناعة الطيران) .

الاستيراد : إنتاج مشترك لطائرات ونقل تكنولوجيا وشراء ٤٠ طائرة من نوع F-16 .

التصدير : عمليات مقابلة غير مباشرة بنسبة ٤٠٪ تتضمن تصدير منتجات غير محددة .

المدة : ١٥ سنة .

النوع : عمليات مقابلة عسكرية تتكون من خليط من الانتاج المشترك والمباشر وعمليات مقابلة غير مباشرة ، نسبة العمليات المقابلة من إجمالي الصفقة تشكل ١٠٠٪ من هذه الصفقة ٦٠ ٪ على شكل إنتاج مشترك مباشر مع الصناعات العسكرية اليونانية وخاصة الطيران و ٤٠ ٪ للعمليات المقابلة غير المباشرة التي تتضمن تصدير المنتجات والاستثمار والسياحة ، ويمكن أن تتضمن العمليات غير المباشرة إصلاح السفن . تم تقسم مدة تنفيذ الالتزامات إلى ثلاث مراحل كل مرحلة من خمس سنوات على أن يتم تنفيذ ٤٠ ٪ من الالتزام في المرحلة الأولى و ٣٠٪ في كل مرحلة لاحقة .

التعليق : هناك تقارير غير مؤكدة أشارت إلى ان الحكومة الأميركية قدمت عرضاً للحكومة اليونانية على شكل تمويل للصفقة من خلال برنامج المبيعات العسكرية الأميركية في مقابل تخفيض التزامات برامج العمليات المقابلة إلى ٤٠٪ من قيمة الصفقة ، وربما وفر هذا العرض ٥٠ مليون دولار على الحكومة اليونانية . ويقال إن الهدف من هذا العرض محاولة وزارة الدفاع الأميركية السيطرة على عملية انتقال التكنولوجيا إلى اليونان . ومع ذلك تصلبت اليونان في مسألة الحصول على التكنولوجيا ورفضت عرض التمويل .

***

ثالثاً : الدول النفطية

المملكة العربية السعودية:

يعتبر برنامج العمليات المقابلة لمشروع درع السلام من أكبر المشاريع على الإطلاق في العصر الحديث وبلغت قيمة الصفقة حوالي ٣ , ١ مليار دولار فيما كانت نسبة العمليات المقابلة ٣٥٪ أي ما يعادل حوالي . ٣٥٠ مليون دولار . وقد كان من المفترض أن تبدأ شركة بوينغ بالمشروع عام ١٩٨٥ على أن يستمر لمدة عشر سنوات . ويتضمن عمليات مباشرة وغير مباشرة وكذلك عمليات تصدير ، على أن الركيزة الرئيسة للعمليات المقابلة تقوم على تطوير مشاريع إحلال الواردات . وترجع أهمية برنامج درع السلام ليس فقط لقيمته الكبيرة ولكن أيضاً لتأثيره على تفكير الحكومة السعودية فيما يتعلق بسياسات التجارة المتقابلة .

لم يكن لدى المملكة العربية السعودية أي برامج تجارة متقابلة تذكر قبل مشروع درع السلام ، وكان أهمها على الإطلاق صفقة مبادلة للنفط استخدمت لتمويل شراء مجموعة من الطائرات .

وعندما تم تقديم طلبات مقترحات مشروع درع السلام لم يكن هناك إشارة إلى أي برامج عمليات مقابلة . أما اليوم فلدى المملكة لجنة دائمة لبرامج العمليات المقابلة الاقتصادية تقوم بتشجيع التجارة المتقابلة غير العسكرية وكذلك العمليات المقابلة . وإزاء أصبح موقف المملكة هذا لم يعد فقط بإمكان الدول الصناعية تسويق منتجاتها في الدول النامية من خلال الترخيص وبرامج التدريب فقط ولكن بواسطة المشاركة في الاستثمار والإدارة وكذلك نقل التكنولوجيا أيضاً . إن الهدف الرئيس لاستراتيجيات التجارة المتقابلة والعمليات المقابلة هو إحلال الواردات والتي من المخطط لها أن تمتد إلى جميع قطاعات الاقتصاد حيث ينظر السعوديون إلى التجارة المتقابلة كجزء من برنامج تطوير الاقتصاد .

تشير التعليمات الرئيسة لعمليات مشروع درع السلام المقابلة إلى الحكومة السعودية « ترغب في زيادة معدل تنويع الاقتصاد من خلال تحفيز تأسيس الأنشطة التجارية الخاصة والتي لا ترتبط مباشرة بالصناعة النفطية » ولقد تم تحديد الأهداف الرئيسة كالتالي :

(أ) تنويع مصادر الدخل القومي من خلال زيادة القاعدة الاقتصادية للمملكة .

(ب) زيادة الفرص للموارد البشرية السعودية الإدارية والفنية في القطاع الخاص لتطوير خبراتها من خلال إطلاعها على التكنولوجيا الحديثة .

(جـ) إعطاء فرصة لقطاع متوسطي الدخل للاستثماركي يستفيدوا بشكل أكبر من ازدهار اقتصاد المملكة .

هذه الأهداف يمكن تحقيقها من خلال تأسيس مشاريع استثمارية في حقول تكنولوجيا عالية بالمشاركة في ٥٠٪ من قيمة هذه المشاريع .

والمملكة العربية السعودية كمعظم الدول التي تعتمد على مصدر وحيد للدخل ترغب في أن لا ترتبط المشاريع الصناعية مباشرة بعنصر التصدير الرئيس (النفط) . وترغب السعودية في مشاريع تصنيع مشتركة لها القدرة على النمو والتصدير في المستقبل .

وعلى الرغم من أن أسواق التصدير التي تم تقييمها هي عبارة عن أسواق عربية وأخرى إقليمية قريبة (وبما أن جودة أي منتج حديث الولادة والتصنيع يحتاج إلى بعض الوقت ليصل إلى مستوى جودة مشابه لذلك المصنوع في الدول المتقدمة) أبدى السعوديون رغبة في أن يقوم الشركاء الأميركيون في المشاريع المشتركة على ضمان اعادة شراء المنتجات من خلال ترتيبات معينة . وبهذه الطريقة يتم ضمان دخول الأسواق الأميركية في مرحلة متقدمة . وبالنسبة للسعوديين فإن مسألة إحلال الواردات تعتبر على درجة كبيرة من الأهمية .

إن تطوير قطاع للتكنولوجيا العالية والمتقدمة يظل هاجس كثير من الدول النامية ومن بينها السعودية . والتي أعلنت صراحة أن المشاريع المشتركة يجب أن تكون ذات

صبغة رأسمالية وكذلك تعتمد على استخدام الطاقة بشكل مركز عوضا عن أن تعتمد على العمالة بشكل كبير ، أما فيما يتعلق بالوظائف فيفضل أن تكون ذات صبغة إدارية على مستوى المصانع والتقليل من تلك التي تتطلب عمالة كبيرة على مستوى خطوط الانتاج والتي ربما أصبح من الصعب ملؤها بالعمالة الوطنية نظراً لوجود حواجز اجتماعية . وبذلك فضلت المملكة تلك المشاريع التي لا تعتمد على استقدام عدد أكبر من العمالة الأجنبية نظرا لما تعانيه في الوقت الحالي من أعداد كبيرة من هذه العمالة .

مشروع درع السلام:

الدولة المشتركة : الولايات المتحدة الأميركية (مجموعة من الشركات على رأسها شركة بوينغ للطيران) على أن يدير المشروع سلاح الطيران الأميركي .

الاستيراد : منظومة مراقبة وسيطرة واتصالات جوية وأرضية تتكون من عدد من طائرات الأواكس للمراقبة الجوية والأرضية ، ويتكون المشروع من خمسة عناصر رئيسة وهي المعدات ، وبرامج الحاسوب ، وتقييم وتجربة الأنظمة ، وإدارة المشروع والمعلومات .

قيمة العقد : كانت من المفترض أن تبلغ أربعة مليارات دولار وتم تخفيضها إلى حوالي ٣,١ مليار دولار .

السنة : ٨٢ - ١٩٨٤

المدة : غير محددة .

التعليق : حسب الخطوط العريضة فإن شركة بوينغ تعتبر مستوفية لالتزاماتها فيما يتعلق ببرامج العمليات المقابلة في حال تنفيذ الطرق الأربع التالية :

(١) مشاركة شركة بوينغ بأصول معينة في مشروع ما سواء كانت تلك الأصول نقدية أو أخرى عينية .

(٢) المشاركة بأصول في مشاريع استثمارية بواسطة أطراف أخرى سواء أجنبية أو سعودية .

(٣) التمويل المتوسط وطويل الأجل لمشاريع بشروط ميسرة .

(٤) إعادة استثمار عائدات المشاريع المشتركة سواء كان بتوسيع عمليات المشاريع المشتركة القائمة في المملكة العربية السعودية أو إنشاء مشاريع جديدة .

وفيما يلي المشاريع السبعة الكبيرة التي كان من المفترض إنشاؤها والتي تتضمن المؤسسات الشريكة وقيمة هذه العقود :

(١) مركز تطوير الطائرات (بوينغ ، ١٨٠ مليون دولار) .

(٢) مركز الالكترونيات المتطورة (وستنجهاوس ، ٢٦٣ مليون دولار) .

(٣) مركز اضافات الطائرات (مجموعة داوتي ، ٤٥ مليون دولار) .

(٤) مركز الاتصالات الرقمية (أي تي تي ، ١١٠ ملايين دولار) .

(٥) مركز أنظمة الحاسوب (بوينغ ، ٢٠ مليون دولار) .

(٦) مشروع الحيويات المتطورة (مجموعة ماوراء البحار ، ٣٠ مليون دولار) .

(٧) مشروع المنتجات الطبية (لم يتم تحديد الشريك ، ٢٠ مليون دولار) .

وهناك مشاريع أخرى :

(١) مركز المحركات النفاثة (جنرال اليكتريك ، ١٦٨ مليون دولار) .

(٢) مركز إنتاج الهيلوكوبتر (بوينغ ، ٣١١ مليون دولار) .

(٣) مركز تطبيق التكنولوجيا (وستنجهاوس ، ٤٥ مليون دولار) .

(٤) مركز هندسة القوى (وستنجهاوس ، ٤٥٠ مليون دولار) .

(٥) صناعة الأنابيب واسعة الأقطار (كايزر للصلب ، ٢٠ مليون دولار) .

***

مراجع الدراسة :

لقد تم الاعتماد بشكل كبير فيما يتعلق بالمعلومات الواردة في هذا الفصل على

كتاب : Countertnade : Practices, Strategies, and Tactics

لمؤلفه : C.G. Alexandrides , Barbaral. Bowens

الخاتمة

الخاتمة

بعد أن استعرضنا عدداً من الموضوعات المرتبطة بالعمليات المقابلة أو الأوفست فان ثمة تساؤلات عن الفوائد التي يمكن أن تحققها دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية من خلال برامج الأوفست .

لقد لاحظنا من خلال التطبيقات التي وضعناها أمام القارئ سواء كانت محلية أو خليجية أو عالمية أن محور العمليات المقابلة يرتكز على نقل التكنولوجيا وهو ما يؤكد أهميتها كهدف تسعى إليه تلك الدول التي تطبق برامجاً للأوفست أو الناقلة للتكنولوجيا .

لقد أسهم نقل التكنولوجيا إلى دول الخليج العربية في الإسراع بنمو اقتصاداتها والارتقاء بمنتجاتها الوطنية كما وكيفاً ، ورغم ذلك فأنه من الواضح أن هذا النقل لم ينجح تماماً في تحقيق الأهداف المتوقعة من خلال خلق قاعدة تكنولوجية طبيعية متقدمة كما في حالة الدول النامية الأخرى خاصة دول شرق آسيا .

أن نقل التكنولوجيا يمكن أن يكون ذو تأثير أقوى بالنسبة لهذه الدول اذا اتحد مع أربع عمليات هي الاكتساب والتشغيل والتكيف والابتكار .

وحسب مراجعات الخبراء والمتخصصين لعمليات نقل التكنولوجيا في دول الخليج العربية فأنها ارتبطت إلى حد كبير بالعمليتين الأولى والثانية بدرجة أكبر وأكثر وضوحاً من العمليتين الاخيرتين .

إن العمليات المقابلة فرصة لا يمكن تعويضها بالنسبة لدول المنطقة من أجل تحقيق معدلات نمو أعلى خاصة فيما يتعلق بالجوانب الصناعية باعتبارها أفضل البدائل التي يمكن أن تحقق لهذه الدول دخلاً يمكن أن يعوض الانهيارات التي تشهدها أسعار النفط في الأسواق العالمية والتي تؤثر سلباً في موازناتها وتقودها نحو المزيد من العجز .

إن دول الخليج العربية ليس أمامها بديل آخر سوى الاستمرار في استيراد

التكنولوجيا مع التركيز على برامج الأوفست باعتبارها يمكن أن تكون أداة ضغط على المصدرين من أجل الوفاء بالتزاماتهم وفي نفس الوقت تحقيق منافع اقتصادية مباشرة من الانفاق الحكومي من خلال اعادة الاستثمار .

ان دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية يجب ألا تقيد أهدافها الرئيسية بانتاج السلع أو توفير الخدمات بل يجب أن يمتد ليشمل ضرورة خلق قاعدة تكنولوجية محلية تستخدم المواد المتوفرة لإنشاء هياكل مستقبلية قابلة للتوسع .

ان نجاح برامج الأوفسبت الخليجية يعتمد على ما يمكن أن تخلقه من قواعد انتاجية تساهم بصورة مباشرة في تحسين الموازنات العامة ليس من خلال الحد من النفقات ولكن من خلال زيادة الإيرادات العامة للدولة .

***

المشاركون والمراجع

الدكتور / سعود عبد الله أحمد الفرحان:

المؤهلات العلمية:

الدكتوراه : إدارة هندسية ، ١٩٨٨ التخصص الدقيق : إقتصاد ، جامعة جورج واشنطن ، واشنطن العاصمة ، الولايات المتحدة .

الماجستير : هندسة صناعية ، ١٩٨٢ ، جامعة نيوهيفن ، الولايات المتحدة الأمريكية .

البكالوريوس : علوم ١٩٧٩ جامعة ولاية نورث كارولينا ، رالي ، الولايات المتحدة الأمريكية .

السيرة المهنية :

١- أستاذ مساعد - من عام ١٩٩٢ وحتى الآن - كلية الدراسات التكنولوجية - قسم تكنولوجيا الإنتاج .

٢- مستشار هندسي ١٩٩١ - ١٩٩٢ الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية .

٣- مهندس ١٩٨٢ - ١٩٩١ إدارة الإنشاءات - الإدارة العامة للطيران المدني .

٤- باحث ١٩٧٩ - ١٩٨٢ الإدارة العامة للطيران المدني .

الأنشطة الاستشارية والدراسات:

١- مستشار وزارة المالية ١٩٩٥ - ١٩٩٦ .

٢- شركة أنظمة الكمبيوتر المتكاملة ١٩٩٦ . المساهمة في وضع قواعد تطبيقات برامج الحاسوب في الإدارة العامة للحاسب الآلي التابع لوزارة الداخلية .

٣- مجموعة الوزان الأولى ١٩٩٢ - ١٩٩٥ مستشار المشاريع الخاصة .

٤- المساهمة في انجاز دراسات الجدوى لعدد من الشركات المحلية .

الخبرة التدريسية والتدريبية:

١ - مؤسسة الكويت للتقدم العلمي ١٩٩٦ - إدارة التكنولوجيا الصناعية - رؤية مستقبلية .

٢- مؤسسة الكويت للتقدم العلمي ١٩٩٥ - دور برامج العمليات المقابلة في نقل التكنولوجيا .

٣- مؤسسة الكويت للتقدم العلمي ١٩٩٤ - مهارات التفاوض في نقل التكنولوجيا .

٤- جامعة الكويت - كلية الهندسة ١٩٩٤ - استاذ مشارك لتدريس مقرر تخطيط وتصميم المطارات .

٥- مؤسسة الخطوط الجوية الكويتية ١٩٩٣ - اساسيات مهارات التفاوض .

٦- مؤسسة الموانيء الكويتية ١٩٩٣ - تقييم ودراسة المشاريع .

٧ - جامعة الكويت - كلية الدراسات الإدارية ١٩٩٣ - مقرر الإدارة الصناعية .

٨- جامعة جورج واشنطن ١٩٨٦ - ١٩٨٧ - عناصر اتخاذ القرار وحل المعضلات .

المنشورات :

١- كتاب المدخل إلى تحليل وتقييم المشروعات بالاشتراك مع الدكتور / رمضان الشراح ، تحت الطبع .

٢- دليل خطة نظام الطوارئ لمطار الكويت الدولي ، الإدارة العامة للطيران المدني - الكويت ١٩٩٣ .

الاتحادات المهنية والجمعيات العلمية:

- اللجنة الوطنية لنقل التكنولوجيا - الكويت .
- جمعية المهندسين الكويتية - الكويت .
- اتحاد المهندسين الصناعيين - الولايات المتحدة الأمريكية .
- جمعية ابحاث النقل - الولايات المتحدة الأمريكية .
- جمعية المؤتمر الدولي لأبحاث النقل - الولايات المتحدة الأمريكية .

أنشطة أخرى:

- عضو اللجنة العليا للتقييم الذاتي - كلية الدراسات التكنولوجية .
- نائب رئيس تحرير مجلة «كيف» .
- ممثل الإدارة العامة للطيران المدني في فعاليات إعداد الخطة الخمسية الثانية للدولة ١٩٨٣ .
- المشاركة في العديد من الدورات التدريبية .
- المشاركة في العديد من المؤتمرات المحلية والاقليمية والدولية .

***

عبد الوهاب محمد علي الوزان:

الخبرة العملية :

١- من سنة ١٩٧٥ إلى سنة ١٩٨٧ مسؤول إدارة التسويق والمتابعة شركة مطاحن الدقيق الكويتية .

٢- من سنة ١٩٧٩ إلى سنة ١٩٨٨ عضو مجلس إدارة شركة الخليج للمشاريع الطبية ، ونائباً للرئيس سابقاً .

٣- من سنة ١٩٨٢ إلى سنة ١٩٨٦ رئيس مجلس إدارة شركة إنشاء وتطوير المستشفيات في انجلترا سابقاً .

٤- رئيس مجلس إدارة شركة المنسوجات الوطنية (ش .م .ك) سابقاً .

٥- عضو مجلس إدارة شركة صباح الكويت في ماليزيا سابقاً من سنة ١٩٨٢ حتى ١٩٨٣ .

٦- العضو المنتدب للشركة الوطنية الكويتية لصناعة وتجارة مواد الإنشاء والبناء (ش .م .ك) من سنة ١٩٧٩ لغاية ٢/ ٤/ ١٩٩٥ .

ورئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب للشركة اعتباراً من ٣/ ٤/ ١٩٩٥ .

٧- نائب رئيس مجلس إدارة الشركة الوطنية لانتاج وتجارة المواد الغذائية (ش .م .ك) من سنة ١٩٨٤ وحتى ١٩٩٦ .

٨- عضو مجلس إدارة شركة المنتجات الزراعية الغذائية سابقاً .

٩- عضو مجلس إدارة وعضو المكتب لغرفة تجارة وصناعة الكويت من سنة ١٩٩٢ حتى الآن .

١٠ - عضو مجلس البترول الأعلى من سنة ١٩٩٣ وحتى الأن .
١١- نائب الرئيس للجنة الوطنية لدعم التعليم .
١٢- عضو اللجنة العليا للإشراف على شؤون التعاون من فبراير ١٩٩٥ حتى أغسطس ١٩٩٥ .
١٣- عضو اللجنة العليا للإشراف على المناطق الحرة .
١٤- عضو في جمعية حقوق الإنسان الكويتية والعربية .
١٥- علاوة على الشركات العائلية الأخرى ذات الطابع التجاري والصناعي .

***

رمضان علي حسن عبد الله الشراح :

المؤهلات العلمية:

* بكالوريوس تجارة « محاسبة » .
* ماجستير إدارة أعمال « تمويل » .
* دبلوم دراسات عليا « اقتصاد » .
* دكتوراة الفلسفة في إدارة الأعمال « تمويل واستثمار » .

المنصب الحالي :

رئيس قسم التأمين والبنوك « كلية الدراسات التجارية » من اكتوبر ١٩٩٥ حتى الآن .

انتدب للعمل خبيراً ومستشاراً في عدة جهات حكومية منها:

وزارة المالية ، ديوان متابعة أعمال الجهاز الإداري - اللجنة المالية والاقتصادية - مجلس الأمة ، المجلس الأعلى للتخطيط ، عضو في لجنة تطوير مقررات التشعيب التجاري- وزارة التربية ، محكم قضائي - وزارة العدل ، قطاع القوى العاملة - ديوان الخدمة المدنية .

المؤلفات والأنشطة البحثية:

الكتب والأبحاث العلمية التي قام بإعدادها :

* البنوك المتخصصة ودورها في تحقيق وتمويل مشاريع التنمية الاقتصادية في دول مجلس التعاون الخليجي «يناير ١٩٨٩» .
* البنوك التجارية ، سبتمبر ١٩٩٣ .
* الاستثمار . . النظرية والتطبيق ، فبراير ١٩٩٤ .
* التخطيط . . منهج وآلية لإدارة التنمية ١٩٩٦ .
* الطاقة . . الثروة النفطية مدخل لإدارة التنمية في الكويت ، أكتوبر ١٩٩٦ .
* من وحي الوطن ، نوفمبر ١٩٩٦ .
* المحاسبة البيئية .
* ترشيد الإنفاق العام مع الإبقاء على جودة الخدمة المقدمة لأفراد المجتمع .

* تصوير نظام الحسابات الاقتصادية القومية في دولة الكويت .
* الخصخصة ودور القطاع الخاص في مسيرة التنمية بدولة الكويت .
* دور الدولة في تطوير مناخ الاستثمار .
* نحو رؤية جديدة للتكلفة والعائد الاجتماعي للتعليم التطبيقي والتدريب .
* دور المتغيرات المحلية في التأثير على سوق العمل العربية .
* تطور التعليم التطبيقي في دولة الكويت ، دراسة تقويمية تحليلية من منظور العائد والتكلفة .
* العجز في الميزانية العامة لدولة الكويت – التحديات ووسائل المواجهة .
* اتجاهات المستهلك الخليجي نحو السلع المصنعة محليا ومقارنتها بالسلع المستوردة .
* دراسة الجدوى البيئية للمشروعات الاستثمارية مع بيان آثار الاستثمارات النفطية على البيئية .
* الإعداد والمشاركة في العديد من الدراسات المهنية والعملية .

الأنشطة (العامة، العلمية، الرسمية):

* عضو في العديد من الجمعيات المهنية ، حضور العديد من الدورات والمؤتمرات (محاضرا ، مشاركاً ، متدرباً) .
* كاتب صحفي تدور اهتماماته الكتابية في الصحف والمجلات حول قضايا المجتمع بصفة عامة .

مجالات الاهتمام :

* الاستثمار والتمويل .
* التخطيط والتنمية .
* البيئة .

***

قائمة المراجع

هذه القائمة تضم المراجع التي تم الاستناد إليها في المادة التي قام بإعدادها القسم الاقتصادي بوكالة الأنباء الكويتية .

١- دليل الخطوط العريضة لبرنامج العمليات المقابلة « الأوفست » وزارة المالية - الكويت .

٢- دليل برنامج المبادلة - دولة الإمارات العربية المتحدة .

٣- الدراسات التي تم تقديمها إلى مؤتمر : (Offset and Business Development 97) الذي عقد في أبو ظبي في الفترة من ٢٢-٢٣ نوفمبر ١٩٩٧ .

٤- الدراسات التي تم تقديمها إلى مؤتمر : (Offset and Business Development 96) الذي عقد في أبو ظبي في مارس من عام ١٩٩٦ .

٥- Offsets - Agrowing Phenomenon in International trade by Daniel Cechin General Manager - Specialised Trade Services - Bank of America.

٦- التجارة المتقابلة - دراسة من إعداد المؤسسة العربية لضمان الاستثمار تم تقديمها لاجتماع الخبراء حول التجارة المتقابلة الذي عقد في تونس في عام ١٩٩٤ .

٧- تمويل التجارة والتجارة المتقابلة - دراسة من إعداد الان لينجر - مساعد المدير العام في بنك ستاندرد - لندن تم تقديمها للاجتماع السابق .

٨- التجارة المتقابلة - دراسة من إعداد سمير البخاري تم تقديمها للاجتماع السابق .

٩ - المادة التي تلقاها القسم الاقتصادي في كونا من مكاتب الوكالة في كل من أبوظبي والرياض .

***

